



2008

N° 14

Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques d'Europe

EUROSAI

VII Kongres Kraków 2008



VII^e Congrès de l'EUROSAI
Cracovie (Pologne), 2-5 juin 2008

ISSN: 1027-8982
ISBN: 84-922117-6-8
Dépôt légal: M.23.968-1997

Le Secrétariat de l'EUROSAI (Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe) édite chaque année la revue *EUROSAI*, tel qu'il en a été convenu par l'Organisation. Cette revue a pour objet de contribuer à l'amélioration des procédures et techniques de contrôle des finances publiques, ainsi que d'informer sur les activités de l'Organisation.

Les éditeurs invitent toute personne intéressée, à présenter des articles, des rapports et des nouvelles. Ce matériel peut être envoyé au bureau éditorial, à l'adresse suivante: TRIBUNAL DE CUENTAS, Secretaría de EUROSAI, Fuencarral 81, 28004-Madrid, ESPAÑA.

Tél.: +34 91 446 04 66 - Télécopie: +34 91 593 38 94 - E-mail: eurosai@tcu.es - tribunalcta@tcu.es — www: <http://www.eurosai.org>

L'adresse indiquée ci-dessus peut également être utilisée pour tout autre correspondance ayant trait à la revue.

La revue est distribuée à tous les présidents des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe qui participent aux activités de l'EUROSAI.

La revue, éditée par l'EUROSAI, est coordonnée et supervisée par M. Manuel Núñez Pérez, Président de la Cour des comptes d'Espagne et Secrétaire général de l'EUROSAI, ainsi que par Mme María José de la Fuente, Directrice du Secrétariat de l'EUROSAI, Mme Pilar García, M. Fernando Rodríguez, M. Jerónimo Hernández et Mme Teresa García. Les traductions sont réalisées par les sociétés *Auctoritas, S.L.* et *Guerman & Guinzbourg, intérpretes jurados, S.L.* Elle est conçue et produite par *DiScript, S.L.* et imprimée par *Star Press*.

La Revue *EUROSAI* est imprimée sur papier écologique sans chlore (EFC) 110 gsm, biodégradable et recyclable.

Printed in Spain – Imprimé en Espagne.

Les idées et opinions formulées dans la revue n'engagent que les éditeurs et les personnes qui collaborent avec la publication à travers leurs travaux. Elles ne reflètent donc pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

Sommaire

| | |
|---|----|
| ÉDITORIAL | 3 |
| INFORMATION : NOUVELLES DE L'EUROSAI | |
| VII ^e Congrès de l'EUROSAI, à Cracovie (Pologne), du 2 au 5 Juin 2008. | 4 |
| Conclusions et recommandations du VII ^e Congrès de l'EUROSAI. | 7 |
| Procès-verbal de la XXXII ^e réunion du Comité directeur de l'EUROSAI (13 septembre 2007). | 15 |
| Résumé des décisions du XXXIII ^e Comité directeur de l'EUROSAI (2 juin 2008). | 24 |
| Résumé des décisions du XXXIV ^e Comité directeur de l'EUROSAI (5 juin 2008). | 25 |
| Procès-verbal de la XV ^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI (8 et 9 mars 2007). | 27 |
| Résumé des débats et des décisions de la XVI ^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI (27 et 28 mars 2008). | 46 |
| Ateliers de travail et séminaires organisés par le président de l'EUROSAI: mise en commun d' informations – mise en commun d' opinions – mise en commun des enseignements tirés. | 48 |
| Activités de l'EUROSAI en 2007. | 51 |
| Activités de l'EUROSAI en 2008. | 52 |
| Aperçu de l'agenda de l'EUROSAI pour 2009. | 53 |
| Nouveau président de l'EUROSAI. | 53 |
| Nouveau secrétaire général de l'EUROSAI. | 54 |
| Nouveaux membres de l'EUROSAI. | 54 |
| Nominations de membres de l'EUROSAI. | 54 |
| INFORMATION : UNION EUROPÉENNE | |
| M. Vítor Manuel da Silva Caldeira élu nouveau président de la Cour des comptes européenne. | 55 |
| Trois nouveaux membres de la Cours des comptes européenne. | 55 |
| Rapport annuel sur l'exécution du budget relatif à l'exercice 2006. | 56 |
| Autres rapports et avis publiés par la Cour des comptes européenne. | 58 |
| Réunion des responsables des Institutions supérieures de contrôle (ISC) de l'Union européenne à Helsinki, les 3 et 4 décembre 2007. | 59 |
| RAPPORTS ET ÉTUDES | |
| LE BILAN DU CAPITAL INTELLECTUEL – UN INDICATEUR DE VALEUR DES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE DES FINANCES PUBLIQUES. | 61 |
| Dr. Josef Moser, Président de la Cour des comptes d'Autriche et Secrétaire général de l'INTOSAI. | |
| QUINZE ANNÉES D'EXISTENCE DE L'INSTITUTION SUPÉRIEURE DE CONTRÔLE DE LA RÉPUBLIQUE TCHÈQUE. | 63 |
| Dr František Dohnal, Président de l'Institution supérieure de contrôle de la République Tchèque. | |
| LA COUR DES COMPTES DE MOLDAVIE : DU CONTRÔLE EXTERNE À L'AUDIT EXTERNE. | 65 |
| Ala Popescu, Présidente de la Cour des comptes de la République de Moldavie. | |
| AUDITS RÉALISÉS DANS LE DOMAINE DE L'ÉDUCATION. | 70 |
| Dr. Valentyn Symonenko, Président de la Chambre des comptes d'Ukraine. | |
| LE XIX^e CONGRÈS DE L'INTOSAI, MEXICO 2007. | 75 |
| ISC Du Mexique. | |
| LES NORMES INTERNATIONALES DES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CÔNTRÔLE. | 78 |
| Kristoffer Blegvad et Ane Elmoose, Conseillers. (PSC/Rigsrevisionen – Institution supérieure de contrôle du Danemark). | |
| LA PRÉSIDENTE DU GROUPE DE TRAVAIL DE L'INTOSAI SUR L'AUDIT D'ENVIRONNEMENT EST DÉSORMAIS ASSURÉE PAR L'OFFICE NATIONAL D'AUDIT D'ESTONIE, MEMBRE DE L'EUROSAI. | 80 |
| L'Institution supérieure de contrôle d'Estonie et le Secrétariat du GTAE de l'INTOSAI. | |

| | |
|---|-----------|
| LES CONTRÔLES COOPÉRATIFS, UN MOYEN PRATIQUE D'ÉCHANGE D'EXPÉRIENCES DANS LE DOMAINE DE L'AUDIT. LES CADRES DE COOPÉRATION ENTRE LES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE. | 82 |
| Dr. Pál Becker, Premier Directeur général adjoint de l'Institution supérieure de contrôle de Hongrie. | |
| LE TRAÇAGE DE LA CARTE DES RISQUES DE CORRUPTION EN HONGRIE : RÉSUMÉ DU PROJET SIMPLIFIÉ DE JUMELAGE DE LA COUR DES COMPTES DES PAYS-BAS ET DE L'OFFICE NATIONAL D'AUDIT DE LA HONGRIE. | 87 |
| L'Office national d'audit de la Hongrie. | |
| LES ISC DE RUSSIE ET DE NORVÈGE METTENT EN ŒUVRE UN CONTRÔLE CONJOINT INNOVATEUR. | 94 |
| L'Office national d'audit de Norvège. | |

Éditorial

Chers confrères,

C'est pour moi une satisfaction que de pouvoir vous adresser quelques mots depuis cette tribune, autour de laquelle nous nous rassemblons régulièrement. J'aimerais profiter de cette occasion pour partager avec vous plusieurs réflexions sur l'événement de tout premier ordre qui nous a rassemblé cette année, en l'occurrence le VII^e Congrès de l'EUROSAI, organisé avec brio au mois de juin dernier sous les auspices de l'Institution supérieure de contrôle de Pologne, la Najwyższa Izba Kontroli.

À travers cet éditorial, je tiens tout d'abord à féliciter à nouveau, au nom des membres de l'EUROSAI, le Président de cette institution, M. Jezierski, pour sa nomination au poste de Président de notre Organisation à l'issue dudit congrès. Je lui souhaite un mandat des plus fructueux, jalonné de succès. Je tiens également à remercier très cordialement le président de la Cour des comptes d'Allemagne, le Dr. Engels, pour le travail qu'il a accompli à la tête de l'EUROSAI pendant trois ans. Je le félicite par ailleurs pour le nouvel élan qu'il est parvenu à imprimer à chacune de ses initiatives, ainsi que pour sa disponibilité professionnelle et personnelle et son dévouement. Ça a été un véritable honneur pour le Secrétariat de l'EUROSAI et pour ceux qui ont exercé les fonctions de Secrétaire général au cours de cette période, en l'occurrence M. Ubaldo Nieto, à qui je tiens à rendre un hommage particulier pour ses dix années passées avec dévouement à ce poste, et moi-même, d'avoir pu bénéficier d'une collaboration d'une telle valeur.

Le VII^e Congrès de l'EUROSAI restera à tout jamais comme le congrès de la maturité de notre Organisation, le congrès au cours duquel nous avons réalisé des analyses et débattu des questions d'intérêt commun pour contribuer, dans l'exercice des compétences des ISC, à améliorer la gestion des deniers publics. Les thèmes retenus pour ce congrès, à savoir le système de gestion de la qualité de l'audit et le contrôle des programmes sociaux dans le domaine de l'éducation et de l'intégration professionnelle des handicapés, ont donné lieu à des exposés et des échanges d'expériences des plus intéressants. Les conclusions et recommandations issues de ces exposés, des cas d'étude, des contributions et des interventions orales présentés au cours du congrès, témoignent de la hauteur technique du débat. Les échanges de connaissances et d'expériences ont sans aucun doute favorisé la discussion, l'analyse critique et l'enrichissement mutuel dans la mesure où l'évaluation des problèmes et la mise en commun de solutions prouvent que nous évoluons sur les mêmes terrains et que nous partageons les mêmes défis.

L'EUROSAI propose un cadre étendu et non cloisonné, un grand espace ouvert à la promotion de la coopération et aux échanges professionnels. Inutile de revenir ici sur les efforts qu'a déployés et les objectifs qu'a atteints notre Organisation au cours de ses dix-huit années d'existence. Il est évident que l'EUROSAI apporte une valeur ajoutée à chaque ISC dans l'exercice de ses activités, et permet de mettre en commun des stratégies d'intervention et de partager des expériences menant à l'harmonisation des procédures et des normes de contrôle, ainsi qu'à la définition de normes communes et de bonnes pratiques rendant les contrôles plus utiles et performants.

Ceci étant, l'EUROSAI ne s'est pas contentée de jouer le rôle de complément de nos Institutions à travers les échanges. Elle s'est avérée être une véritable unité opérationnelle qui, en tant qu'organisation, a créé des structures en son sein, comme le Comité de formation, les groupes de travail ou encore la Taskforce. Elle a en outre tissé et renforcé les relations entre ses propres membres et avec l'INTOSAI et ses organisations régionales, l'IDI, le SIGMA, et d'autres partenaires externes avec lesquels elle partage des intérêts, tout en se construisant une personnalité propre et unique.

Enfin, l'EUROSAI s'est résolument engagée dans la formation. Le VII^e Congrès a approuvé la stratégie de formation pour la période 2008-2011, qui est fondée sur celle des trois années précédentes et définie sur la base d'une évaluation détaillée de son exécution et de ses résultats. Cette nouvelle stratégie repose sur trois priorités : dispenser une formation au personnel des ISC pour développer et maintenir les capacités et l'expérience leur permettant d'exercer leurs fonctions de façon qualifiée ; promouvoir l'échange de connaissances et d'expériences, de façon à ce que les ISC de la Région puissent avoir accès aux meilleures pratiques dans le domaine de l'audit du secteur public ; et contribuer au développement institutionnel en vue de faire des ISC des institutions solides, indépendantes et pluridisciplinaires.

Chaque congrès de l'EUROSAI constitue un nouveau pas vers le renforcement de l'Organisation et de ses membres en tant qu'éléments constitutifs d'un tout. De nouveaux horizons et des perspectives des plus enthousiasmantes s'ouvrent devant nous. Ceci dit, dans le même temps, et c'est bien là le revers de la médaille, il nous faut également nous acquitter de nouvelles obligations et déployer les efforts nécessaires pour y parvenir. Nous relevons donc résolument les défis que nous propose le VII^e Congrès, ce qui va demander un effort responsable de notre part mais va nous permettre de bénéficier, en contrepartie, grâce à la solide plate-forme née de la coopération, d'un pilier essentiel qui rendra plus efficace notre contribution à l'amélioration de la gestion des deniers publics.

Avant de conclure, je tiens à rappeler que le Secrétariat de l'EUROSAI est à votre disposition et à remercier très sincèrement tous ceux qui ont rendu possible la parution de ce nouveau numéro de la Revue de l'EUROSAI, grâce à leurs contributions. Je souhaite également offrir ce lieu de rencontre, ce véhicule d'information, de communication et de coopération entre les membres de notre Organisation, à tous ceux et toutes celles qui souhaitent contribuer à cette œuvre commune.

Manuel Núñez Pérez,
Président de la Cour des comptes d'Espagne,
Secrétaire Général de EUROSAI



Nouvelles de l'EUROSAI

VII^e CONGRÈS DE L'EUROSAI¹

Cracovie (Pologne), du 2 au 5 juin 2008



4

Du 2 au 5 juin 2008, l'ISC de Pologne (NIK) a accueilli le VII^e Congrès de l'EUROSAI à Cracovie.

57 délégations –soit au total 229 invités– ont participé à ce congrès, dont 48 ISC membres de l'EUROSAI outre des délégations de l'AFROSAI, de l'ARABOSAI, de l'ASOSAI, de l'OLACEFS, de l'EURORAI, de l'IBAN, de la Revue d'Audit gouvernemental de l'INTOSAI, de l'OCDE / SIGMA et de l'IDI.

Première journée, 2 juin

Le matin, les membres du Comité directeur de l'EUROSAI ont tenu leur XXXIII^e réunion.

Au cours de la première session du Congrès, le Prof. Lech Kaczyński, président de la République de Pologne, a prononcé une allocution inaugurale devant les

délégués, à l'occasion de l'ouverture officielle du Congrès.

M. Jacek Jezierski, président de l'ISC de Pologne, a assumé la présidence du Comité directeur de l'EUROSAI en lieu et place du Prof. Dieter Engels, président du Bundesrechnungshof allemand.

L'après-midi, au cours de la première session plénière du Congrès, présidée par M. Jacek Jezierski, suite à la présentation des rapporteurs des thèmes et des présidents des sessions thématiques du Congrès, les délégués ont débattu et approuvé le rapport du secrétaire général sur les activités de l'EUROSAI 2005-2008, les comptes et les rapports économiques de l'EUROSAI se rapportant à la période 2005-2007, les rapports d'audit de l'EUROSAI 2005-2007 et le budget de l'EUROSAI relatif à la période 2009-2011. Au cours de cette même session a également été présenté un rapport sur les ISC ayant adhéré à l'EUROSAI entre 2005 et 2008 (en l'occurrence les ISC d'Israël et du Monténégro).

¹ Par l'Institution supérieure de contrôle de Pologne (NIK).

Deuxième journée, 3 juin

Au cours de la session thématique 1, intitulée « **Établissement d'un système de gestion de la qualité au sein d'une Institution supérieure de contrôle** », qui était coprésidée par le Dr. Árpád Kovács, président de l'ISC de Hongrie, et M. Jacek Jezierski, sont intervenus des orateurs des ISC de Hongrie, de la Cour des comptes européenne, de Bulgarie, de Malte, du Danemark, de la Fédération de Russie, de Suède, de Suisse, d'Allemagne, de France et de Lettonie. Avant le Congrès, 32 ISC avaient présenté un document national sur ce thème.

- Les orateurs ont présenté les différentes possibilités dont disposent les ISC pour renforcer la gestion de la qualité des audits au sein de leurs organisations. Sur la base des questions abordées, en ce qui concerne notamment l'établissement et le fonctionnement d'un système de gestion de la qualité des audits au sein d'une ISC, le Congrès a recommandé à chaque ISC de se fixer comme objectif essentiel d'évaluer et d'améliorer en permanence ses systèmes de gestion de la qualité des audits. Il a en outre été convenu de créer un guide de bonnes pratiques en matière de qualité de l'audit, qui sera en principe rédigé en 2009 par un groupe de travail de l'EUROSAI spécialement créé à cet effet, présidé par l'ISC de Hongrie.

Au cours de la session thématique 2, intitulée « **Contrôle de programmes sociaux : contrôle de programmes dans le domaine de l'éducation** », qui était coprésidée par M. Guilherme d'Oliveira Martins, président de l'ISC du Portugal, et M. Józef Górny, vice-président de la NIK de Pologne, sont intervenus des orateurs du Portugal, d'Estonie, de France, de Suède et d'Ukraine. Avant le Congrès, 32 documents nationaux avaient été présentés en vue de débattre de cette question.

- Tous les orateurs ont souligné que l'éducation est une priorité essentielle pour tous les États et qu'elle reste donc à ce titre un domaine prioritaire pour toutes les ISC. En dépit de la diversité des pays européens, les ISC ont toutes affaire à des défis similaires en ce qui concerne le contrôle de l'effectivité et de la légalité des dépenses publiques en matière d'éducation. Il a donc été convenu que les audits sur tout ce qui a trait à



l'éducation portent sur l'échelle des dépenses publiques dans les programmes financés par des fonds spécifiquement publics. Diverses méthodes et thèmes de contrôle ont été proposés, dont « les obstacles à l'accès à l'éducation maternelle de haute qualité » ou encore les « initiatives en matière d'éducation, conçues pour répondre aux besoins de secteurs spécifiques de la société, et plus précisément les handicapés, les chômeurs et les délinquants ».

Troisième journée, 4 juin

Au cours de la session thématique 3, intitulée « **Contrôle de programmes sociaux : contrôle de programmes d'intégration professionnelle des handicapés** », qui était coprésidée par M. Martin Sinclair, Auditeur général adjoint de l'ISC du Royaume-Uni, et M. Marek Zająkała, vice-président de la NIK de Pologne, sont intervenus des orateurs du Royaume-Uni, de Suède, de Suisse et de Pologne. 28 ISC avaient présenté auparavant des documents nationaux dans l'optique du débat organisé au cours de cette session.

- Deux des orateurs étaient des invités qui ne font pas partie de l'EUROSAI, en



l'occurrence M. Chris Brace, de l'ONG britannique « RADAR », et M. Sławomir Piechota, président de la Commission parlementaire polonaise sur la politique sociale et familiale. Ces orateurs ont souligné que tous les gouvernements devraient reconnaître à chaque instant les innombrables bienfaits de l'intégration des handicapés sur leur lieu de travail. Il ne fait donc pas l'ombre d'un doute que le niveau des dépenses de l'administration, l'importance sociale des programmes et les risques qui y sont inhérents, comme la difficulté de déterminer si les conditions requises pour avoir droit aux aides sont remplies ou non, en font un domaine d'audit important pour les ISC. Il est conseillé aux ISC, lors de la planification de leurs travaux d'audit, de tenir compte de l'importance particulière, du risque et de la sensibilité inhérente aux programmes destinés à promouvoir l'intégration professionnelle des handicapés, et de faire en sorte de toujours obtenir des informations de première main auprès des usagers des services ou de leurs représentants. Par ailleurs, il a été conseillé aux ISC d'adopter différentes mesures dans le cadre des travaux de contrôle qu'elles réalisent auprès de leurs différents gouvernements nationaux dans ce domaine.



6

Quatrième journée, 5 juin

Au cours de la seconde session plénière, présidée par Jacek Jezierski, le Congrès a approuvé les « Conclusions et recommandations de Cracovie », entièrement publiées sur le site Internet du Congrès (www.eurosai2008.pl).

Le Congrès a nommé les ISC d'Ukraine et de Turquie nouveaux membres du Comité directeur de l'EUROSAI. En outre ont été présentés aux participants au Congrès les rapports d'activité des groupes de travail de l'EUROSAI. Enfin, il a été convenu de créer un groupe de travail indépendant de l'EUROSAI sur le « Contrôle des effets des catastrophes naturelles et celles provoquées par l'activité de l'homme et l'élimination des déchets radioactifs ». Différents aspects de la coopération entre l'EUROSAI et l'ARABOSAI, l'OLACEFS et l'IDI ont par ailleurs été présentés. La NIK de Pologne a passé le relais de la présidence du groupe de travail sur l'audit d'environne-

ment à l'ISC de Norvège, et l'ISC des Pays Bas en a fait de même en ce qui concerne la présidence du groupe de travail sur les technologies de l'information, à l'ISC de Suisse.

Le Congrès a accepté à l'unanimité la proposition de l'ISC du Portugal d'organiser le VIII^e Congrès de l'EUROSAI en 2011.

Dans son discours de clôture, M. Jacek Jezierski a tenu à témoigner sa reconnaissance et ses remerciements pour l'aide et les conseils qu'a reçus son ISC pendant la préparation du Congrès, notamment des ISC d'Allemagne, d'Espagne, de la Fédération de Russie et de Hongrie. Il a également tenu à remercier les ISC qui ont assuré la présidence des sessions thématiques du Congrès, en l'occurrence les ISC de Hongrie, du Portugal et du Royaume-Uni, et les a félicitées pour leur excellent travail.

Après la clôture du Congrès s'est tenu la XXXIV^e réunion du Comité directeur.

Programme social

La veille du Congrès, les délégués ont eu le choix entre une promenade à pied dans la vieille ville de Cracovie et une visite de la mine de sel historique de Wieliczka. Le soir, ils ont tous été invités à dîner dans un restaurant populaire à Zalesie, près de Cracovie, dîner agrémenté de musique et danses folkloriques.

Le lundi 2 juin, M. Jacek Majchrowski, maire de Cracovie, a convié les participants au Congrès à un cocktail dans les jardins très soignés du musée archéologique.

Le mercredi 4 juin, M. Jacek Jezierski a invité ses hôtes à un concert d'orgue en la Basilique des Franciscains, du XIII^e siècle, puis au dîner de clôture du Congrès au monastère des Pères Franciscains, mercredi soir. Tels sont les temps forts du programme social de bon nombre de délégués.

Le jeudi 5 juin, après la clôture officielle du Congrès, les délégués ont été invités à un concert de musique de Frédéric Chopin interprété par le pianiste Joachim Menzel.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DU VII^e CONGRÈS DE L'EUROSAI (Cracovia, Polonia, 2-5 Junio 2008)

Préambule

Depuis près de 20 ans, dès sa création en 1990, l'EUROSAI encourage ses membres (les ISC -Institutions supérieures de contrôle de cette région du monde) à une coopération amicale et y apporte son soutien afin de permettre un partage d'informations, d'opinions et d'expériences professionnelles. Dans le cadre de son activité, l'EUROSAI a conscience des divers environnements et systèmes juridiques dans lesquels opèrent ses membres, et tire profit de cette diversité. Sont aussi respectés l'autonomie et le droit de chaque ISC à déterminer son propre niveau d'engagement au moment donné. Dans ce contexte, le Congrès de l'EUROSAI donne tous les trois ans, à tous les collègues appartenant à cette organisation, cette opportunité inestimable de pouvoir se rencontrer et réfléchir ensemble aux sujets qui constituent des centres d'intérêt commun et qui ont leur importance pour la communauté des ISC dans son ensemble.

Élaboration des thèmes du congrès

Au cours du VII^e Congrès de l'EUROSAI, organisé à Cracovie du 2 au 5 juin 2008, ont été discutés les trois Thèmes-clés qui suivent. Pour chacun de ces Thèmes, les ISC leaders des Thèmes ainsi que les ISC qui leur apportaient leur soutien ont élaboré un Rapport directeur présentant les grandes lignes des théories et des pratiques liées au sujet donné et soulevant certaines questions. Il a été demandé aux membres de l'EUROSAI de donner des réponses ou de présenter des commentaires par rapport aux problèmes évoqués dans ces Rapports directeurs, ceci sous la forme de Rapports nationaux, tenant compte de leur point de vue et en fonction des expériences de leurs pays réciproques. Ces Rapports nationaux ont constitué une source importante d'expériences et d'informations concernant des domaines très vastes et d'expériences, sur la base desquelles les ISC leaders des Thèmes et les ISC qui leur apportaient leur soutien ont



rédigé trois Documents de discussion, un par Thème.

Thème 1 : Construction d'un système de gestion de la qualité de contrôle dans une Institution supérieure de contrôle

Pour une réalisation efficace de son rôle d'audit externe, l'ISC doit bénéficier de la confiance du Parlement et de l'opinion publique, ainsi que d'autres parties prenantes. Pour cela, la qualité de l'audit est un élément indispensable. Posséder des systèmes permettant d'obtenir une bonne qualité de l'audit et de ses résultats, être capable de garantir la réalisation de cet audit de manière systématique et pouvoir prouver qu'il en a bien été ainsi – voilà ce qui, pour les ISC, est essentiel pour atteindre cet objectif.

Le Thème 1 a été présidé par l'ISC de la Hongrie, avec la participation des ISC du Danemark, de Malte, de la Pologne et de la Fédération de Russie, avec une contribution de la part de la Cour des comptes de l'UE. En fin de compte, 33 ISC ont participé à la rédaction du Document de discussion du Thème 1.

Thème 2 : Contrôle des programmes sociaux dans le domaine de l'éducation

L'éducation est une priorité-clé de chaque pays membre et de ce fait, elle demeure un domaine prioritaire pour toutes les ISC. Les systèmes éducatifs des pays respectifs présentant des différences majeures, l'approche du budget de l'État concernant le financement des programmes et des initiatives dans le domaine de l'éducation est éga-



lement différente. Cette diversité mise à part, les ISC doivent faire face à des défis souvent similaires en matière de contrôle d'efficacité et de légalité des dépenses publiques dans le domaine de l'éducation. Un enjeu important consisterait à comparer, au niveau international, les différentes approches, adoptées par les ISC respectives, dans ce domaine important et complexe.

La présidence du Thème 2 a été assurée par l'ISC du Portugal, assistée par les ISC de l'Estonie, de la France, de la Pologne, de la Suède et de l'Ukraine. Au total, 33 ISC ont contribué à rédiger le Document de discussion du Thème 2.

Thème 3 : Contrôle des programmes sociaux d'intégration des personnes handicapées

Dans l'Union européenne et dans l'OCDE, à peu près une personne sur sept est considérée comme handicapée, et dans de nombreux pays le nombre de personnes demandant une aide au titre de leur handicap augmente. Les gouvernements sont conscients des nombreux avantages résultant de l'intégration professionnelle des personnes handicapées ; tous les gouvernements ont mis en place de tels programmes d'intégration. Le niveau des dépenses de l'État, l'importance au sein de la société de ces programmes et le risque inhérent, comme celui lié à la définition de critères d'éligibilité aux aides, font que le contrôle dans ce domaine revêt une grande importance pour les ISC.

La présidence du Thème 3 a été assurée par l'ISC de Grande Bretagne, les ISC de l'Estonie, de l'Islande, de la Pologne, de la Suède et de la Suisse y ayant prêté leur concours. Au total, 29 ISC ont contribué à l'établissement du Document de discussion.

Conclusions et recommandations du Congrès

Bien évidemment, les trois thèmes susmentionnés englobent des domaines différents. Le premier se rapporte directement au défi technique auquel est confrontée chaque ISC, à savoir : assurer le respect des normes élevées de qualité souhaitées par les parties prenantes. Le deuxième et le troisième thème portent sur les domaines-clés précis de la politique sociale où l'im-

pact des ISC peut être et est effectivement bien réel. En outre, partant des expériences et approches présentées, ils s'efforcent de mettre en évidence les questions que les ISC respectives seraient amenées à examiner à l'avenir en réalisant leur mission dans les domaines visés au niveau national.

Les participants au VII^e Congrès de l'EUROSAI se sont penchés sur l'analyse et les observations-clés inscrites dans les Documents de discussion et aussi sur les informations complémentaires dont les rapports nationaux englobant les études de cas de contrôle ainsi que les points de vue alternatifs des parties prenantes extérieures. Sur la base de ces documents et débats, les participants ont tiré certaines conclusions et rédigé quelques recommandations.

Les participants au Congrès de l'EUROSAI ont pensé que les recommandations ainsi qu'une brève présentation des constats et conclusions, allant au fond de chaque Thème (comme présenté, respectivement, en Annexes 1, 2 et 3), sont autant de repères utiles pour les collègues et autres personnes intéressées, qui souhaiteraient avoir accès aux informations détaillées et techniques, ayant servi de base à ces documents, dans toute leur richesse et leur vaste envergure ; ces informations seront en effet publiées sur le site Internet de l'EUROSAI. Les informations, les connaissances et les indications mises de cette façon à la disposition des ISC, constitueront un concours précieux à la réflexion et aux travaux à réaliser dans les domaines relevant des Thèmes du VII^e Congrès de l'EUROSAI, en juin 2008 à Cracovie, Pologne.

ANNEXE (1)

Thème 1 : Construction d'un système de gestion de la qualité de contrôle dans une Institution supérieure de contrôle

1. Conclusions

Le Congrès a élaboré les principales conclusions qui suivent, concernant la façon selon laquelle les ISC peuvent renforcer la gestion de la qualité des contrôles dans ces institutions.

1.1 Tous les membres de l'EUROSAI participant au Congrès sont intéressés par



les questions de contrôle de la qualité. La pratique de gestion de la qualité présente de très nettes différences en fonction du pays.

1.2 Les ISC confirment l'intérêt constant qu'elles portent sur la question du rôle de leader et considèrent le leadership comme étant un élément essentiel d'un système efficace de gestion de la qualité. Le message-clé est que grâce à un bon leadership, toute organisation bénéficie d'une définition claire de son objectif, de son identité et de son orientation.

1.3 La majorité des ISC soulignent que la direction doit aussi attribuer une importance adéquate à la communication à tous les niveaux. Il s'agit d'un élément essentiel pour orienter convenablement les missions et les objectifs de l'ISC, pour augmenter la confiance au sein de l'Institution et promouvoir les connaissances professionnelles.

1.4 La plupart des ISC possède un plan stratégique de réaction aux changements intervenant dans l'environnement du contrôle, et aux attentes des parties prenantes. Dans le cadre du processus de planification stratégique, la majorité des ISC effectue une large évaluation des risques liés à l'environnement du contrôle.

1.5 Les ISC de nombreux pays réalisent périodiquement un suivi et passent en revue les progrès constatés dans la mise en œuvre de leur propre stratégie. Une large majorité des ISC indiquent que l'atteinte des objectifs stratégiques est évaluée par le biais de la réalisation du plan ou programme annuel de contrôle. Certaines ISC disent appliquer des indicateurs de performance des résultats pour procéder à une mesure du niveau de réalisation de leur stratégie.

1.6 Les ISC indiquent avoir ou être en cours d'élaboration de leurs propres politiques et systèmes de gestion des ressources humaines. La plupart des ISC a aussi mis en place des plans et des procédures de recrutement et de sélection des employés, de promotion et avancements, d'organisation de formations et de progression des carrières professionnelles, ainsi que d'évaluation des résultats. Cependant différentes pratiques sont mises en œuvre, selon les compétences des diverses ISC, leur taille, leur culture, les ressources existantes, la structure d'organisation et le niveau de développement.

1.7 La majorité des ISC attache une importance particulière au fait qu'une pla-

nification et un suivi de large envergure des ressources humaines permettent une mise à profit plus efficace et plus efficiente du personnel, et aussi une plus grande satisfaction et un meilleur niveau de formation des employés. De plus, ces ISC considèrent comme nécessaire une mise en œuvre adéquate de politiques et de procédures bien documentées, communiquées à leurs destinataires, concernant les ressources humaines, ainsi que des principes clairs de traitement des employés.

1.8 Les principaux modes de contrôle qualité consistent, selon les ISC, en un suivi constant et une revue régulière au cours du processus de contrôle, menés par des cadres dirigeants ou des contrôleurs de grade supérieur. Ceci apporte une garantie de conformité de la tâche de contrôle aux normes et pratiques adoptées. Dans le cas de la majorité des ISC, l'équipe de contrôle, ainsi que les conseillers internes et/ou externes, effectuent une revue des tâches de contrôle.

1.9 Les ISC ont élaboré des documents concernant la méthodologie du contrôle (par ex. des recommandations, des manuels et des listes de contrôle) qui sont conformes aux standards internationaux et internes du domaine du contrôle. Ces méthodologies du contrôle doivent aider les contrôleurs à atteindre l'objectif qui consiste à effectuer un contrôle de qualité élevée. Outre cela, la plupart des ISC apportent encore aux contrôleurs d'autres formes de soutien au cours du processus de contrôle, avec notamment des outils informatiques pour le personnel d'encadrement et des expertises commandées auprès d'experts en externe.

1.10 Les ISC constatent l'importance des relations extérieures en tant que source d'informations indépendante concernant la qualité des activités de contrôle. Les ISC nouent et maintiennent des contacts, et entretiennent de bons rapports avec les parties prenantes, et réalisent aussi des initiatives ayant pour objectif la collecte d'informations en retour. Parmi les parties prenantes essentielles, auxquelles s'adressent les ISC, sont à mentionner les divers Parlements ainsi que les commissions parlementaires, les entités contrôlées, les médias, l'opinion publique et les organismes représentant différents métiers.

1.11 Les ISC disposent de différents moyens pour réaliser le suivi des résultats de leur activité de contrôle et de collecte



d'informations externes en retour. La plupart des ISC effectue un suivi du niveau de mise en œuvre des recommandations communiquées à l'issue des contrôles réalisés, ceci par le biais de contrôles de suivi (*follow-up audits*), et par des enquêtes auprès des entités contrôlées. Les autres méthodes mises en œuvre par les ISC concernent notamment l'organisation de conférences de presse, du suivi et de l'analyse des articles de presse concernant l'ISC publiés dans les médias, ainsi que la collecte, auprès des citoyens, des informations en retour, ceci à l'aide de questionnaires publiés sur les sites Web des ISC.

1.12 La plupart des ISC tendent vers un développement et un perfectionnement continu de leur propre système de gestion de la qualité du contrôle, ceci par l'intermédiaire de revues de qualité internes et/ou externes de type post-contrôle. Certaines ISC appliquent aussi des procédures d'auto-évaluation. Ces procédures sont mises en œuvre par les ISC dans le but de perfectionner leurs propres systèmes de gestion qualité, et aussi pour déterminer l'orientation de leur futur développement.

1.13 Les ISC offrent à leur propre personnel différentes possibilités de proposer des suggestions constructives. La plupart des ISC prennent ces suggestions en compte de manière appropriée à l'occasion de l'élaboration de leurs propres plans ou programmes stratégiques ou annuels, ainsi que dans le cadre de l'évaluation des résultats. En sus, les propositions et commentaires communiqués par le personnel sont pris en compte au cours de l'élaboration et la mise à jour de la documentation concernant la méthodologie.

1.14 Les ISC ont constaté la nécessité de poursuivre la concentration des efforts afin d'obtenir un niveau de qualité élevé des missions de contrôle. A été soulignée l'importance de la mise à profit de l'expérience issue du secteur privé et des autres organismes du secteur public. Les bonnes pratiques des autres ISC méritent d'être imitées.

2. Recommandations

Partant des questions débattues liées à la création d'un système de gestion de la qualité de contrôle au sein des ISC et de son fonctionnement ultérieur, le Congrès formule les recommandations suivantes :

2.1 Il est recommandé aux ISC de continuer à promouvoir le leadership. Cet objectif peut être atteint en garantissant une prise en compte des compétences des ISC dans des documents définissant la mission et la vision de cet organisme, dans son système de valeurs, son code de conduite ainsi que dans ses projets stratégiques et opérationnels. Pour une évaluation et un suivi de la réalisation de ces objectifs, les ISC peuvent aussi tenir compte de l'établissement d'indicateurs de réalisation des missions qui informeraient de l'apport, des produits, des résultats et de l'efficacité, ainsi que d'autres éléments.

2.2 Les ISC devraient prendre en compte le choix d'un objectif, consistant en l'évaluation et le perfectionnement de leurs propres systèmes de gestion de la qualité. En fonction de ces évaluations, les ISC peuvent établir un plan d'action portant sur les questions prioritaires, formant une base d'initiatives en vue d'améliorer la qualité des contrôles. Enfin, il est recommandé aux ISC d'avoir recours à un système de gestion globale de la qualité (TQM), se focalisant sur toutes les fonctions et procédés de l'organisation et orientant les efforts de l'ensemble de leurs effectifs sur l'assurance de la qualité.

2.3 Il est recommandé aux ISC de poursuivre les efforts visant à encourager leur personnel à atteindre des standards de qualité élevés. Il est possible d'organiser d'autres formations et programmes de perfectionnement professionnel pour inciter les agents à continuer à développer leurs connaissances et en acquérir de nouvelles, pour améliorer le savoirfaire et les pratiques du métier. Il est aussi possible de perfectionner la communication interne à travers une mise à profit efficace des différents outils de communication.

2.4 Les ISC peuvent mettre à profit les revues réalisées par des experts externes, y compris les revues par les pairs (*peer reviews*). De même, les ISC peuvent envisager la création d'une structure indépendante dédiée aux questions de qualité.

2.5 Les ISC peuvent envisager un renforcement des rapports et de la communication avec les principales parties prenantes, y compris le Parlement et ses commissions parlementaires, les entités contrôlées, les médias, l'opinion publique et les organisations sectorielles.



2.6 Le Congrès soutient l'élaboration d'un guide des bonnes pratiques en matière de qualité des contrôles, dont le projet sera établi en 2009 par un groupe de travail. Le projet de ce guide sera présenté par le Secrétariat général de l'EUROSAI aux membres de cette organisation afin de recueillir leurs commentaires. Ensuite, la version finale du projet sera soumise au Comité directeur de l'EUROSAI.

ANNEXE (2)

Thème 2 : Contrôle des programmes sociaux dans le domaine de l'éducation

Conclusions

Systèmes juridiques et dépenses

1. Dans la plupart des pays, les normes fondamentales et programmes sont intégrés dans leurs constitutions ;

2. La part du PNB des dépenses de l'éducation des pays membres de l'EUROSAI varie entre des valeurs-limites de 2% à 8,5%.

Contrôles réalisés dans le domaine de l'éducation

1. Pour la période 2004-2006, ont été réalisés 109 contrôles, et 93 contrôles ont été planifiés pour les années 2007-2009;

2. La plupart des contrôles réalisés se focalisait sur les procédures financières ainsi que sur la revue de réalisation des politiques. Les contrôles se concentraient plus particulièrement sur le domaine de l'enseignement supérieur.

Choix des sujets liés à l'éducation

1. Les sources d'information le plus souvent utilisées pour le choix des sujets de contrôle sont les contrôles de suivi (*follow-up*) réalisés par les ISC, ainsi que les données statistiques disponibles ;

2. Les critères les plus souvent utilisés pour l'évaluation des aspects liés à l'éducation sont la conformité / la légalité, l'économie et l'efficacité.

Méthodes mises en œuvre dans les contrôles concernant les aspects liés à l'éducation

1. Concernant la méthodologie de contrôle appliquée, il n'y a pas de diffé-

rences importantes entre les contrôles effectués dans le domaine de l'éducation et les contrôles des autres secteurs ;

2. Toutes les ISC utilisent la revue des documents en tant que principale méthode de contrôle, et la plupart collecte des informations à l'aide d'enquêtes d'opinion.

Communication des constats des contrôles aux décideurs et aux bénéficiaires des programmes liés à l'éducation – de manière à maximiser l'impact du contrôle sur l'existant

1. L'Internet est le mode le plus souvent utilisé par les ISC pour communiquer les informations sur les constatations et recommandations à l'issue des contrôles ;

2. Le Parlement, le Gouvernement et les entités contrôlées constituent les principaux destinataires des rapports des ISC ;

3. L'évaluation de l'impact des travaux des ISC est réalisée principalement par un suivi de la mise en œuvre des recommandations ;

4. Les recommandations ayant pour objet une modification des réglementations en vigueur ainsi que la propagation des bonnes pratiques, sont les principales méthodes utilisées pour maximiser l'impact des contrôles.

Recommandations

Sélection du thème du contrôle

1. L'étendue des contrôles ayant pour objet le domaine de l'éducation doit être liée à l'échelle des dépenses publiques finançant des programmes concrets. L'analyse des réponses détaillées fournies par les ISC a montré les problématiques potentielles suivantes en tant que sujets de contrôle, méritant une réflexion à un niveau plus général :

a) Les barrières limitant l'accès à un niveau élevé de l'enseignement à l'école maternelle, en particulier celles liées à la localisation des établissements proposant ces services, à la capacité des parents à financer les frais de scolarité, ainsi que la qualité elle-même de l'éducation à l'école maternelle ;

b) La qualité et l'efficacité des services éducatifs et les initiatives concernant le niveau de l'enseignement primaire et se-



conadaire, par une amélioration du niveau des résultats scolaires et la réduction de la valeur de l'indicateur des élèves de 15-18 ans renonçant à la poursuite de leur éducation scolaire ;

c) La qualité des programmes et initiatives du domaine de l'enseignement professionnel, ainsi que le degré d'adéquation entre ces programmes et les besoins du marché du travail et la demande en formation continue ;

d) Les initiatives éducatives concernant la satisfaction des besoins de groupes concrets au sein de la société, comme des personnes handicapées, au chômage et des détenus ;

e) La qualité de l'enseignement supérieur, y compris les aspects concernant l'efficacité de la gestion, ainsi que l'aide matérielle proposée aux étudiants.

2. Afin de prendre une décision sur le choix des sujets contrôlés, il est important d'y réfléchir en prenant en compte aussi bien le contexte européen que national, en tirant parti des données et des statistiques disponibles dans le cadre des systèmes de gestion des informations accessibles de par le monde. Autant que possible, le choix devrait se porter sur des sujets de contrôle qui intéressent particulièrement le Parlement, et en particulier les commissions parlementaires jouant un rôle-clé.

3. Dans le choix des sujets de contrôle, les ISC doivent tenir compte entre autres des domaines de risque suivants :

a) Le volume des budgets publics alloués au programme donné – particulièrement lorsque des changements importants des dépenses ont eu lieu au cours de sa réalisation ;

b) Des structures de gestion complexes ou une répartition peu explicite des devoirs et des responsabilités ;

c) Des réglementations législatives incomplètes ou peu précises ;

d) Une absence d'indicateurs d'évaluation de l'efficacité d'un programme ;

e) Des programmes incluant des procédures d'appel d'offres et de livraison, réalisées par des collectivités locales ou des autorités publiques.

4. Une jonction entre contrôles ou des contrôles effectués en parallèle par différentes ISC peuvent être particulièrement avantageux. Ce type de contrôle doit per-

mettre aux contrôleurs un partage des expériences et une évaluation des systèmes éducatifs à l'échelle régionale, et même européenne.

Méthodes de contrôle

1. Pour l'évaluation de l'efficacité des politiques et des initiatives du domaine de l'éducation, il est important que les ISC utilisent ou développent des indicateurs mesurables et comparables entre eux, concernant la réalisation des objectifs.

2. Pour les contrôles du domaine de l'éducation, outre les méthodes communément utilisées comme la revue des documents, il est recommandé de tirer profit des enquêtes auprès des bénéficiaires, des entretiens, des revues des résultats de l'audit interne, des focus groups et des panels d'experts. Le benchmarking peut être plus particulièrement recommandé en tant que outil-clé utile pour la comparaison de réalisation des objectifs du domaine de l'éducation au niveau des régions/des pays.

3. Tout au long du contrôle, il est nécessaire d'avoir des contacts avec les représentants de l'entité contrôlée. Ceci permet un transfert des informations concernant les progrès du contrôle, ainsi qu'une bonne compréhension entre les contrôleurs et les représentants de l'entité contrôlée concernant les irrégularités constatées. Ceci facilite aussi l'acceptation des conclusions et des recommandations à l'issue des contrôles.

4. La prise en compte, là où ceci est applicable, des résultats des contrôles effectués par d'autres organismes nationaux de contrôle, et une coopération avec ceux-ci lorsque c'est justifié, peut apporter beaucoup d'avantages. Les revues réalisées par ces organismes permettent de comprendre l'activité de l'unité contrôlée, et grâce à une mise à profit de leurs résultats il est possible d'éviter une duplication des efforts dans le domaine donné, ce qui réduit aussi les perturbations causées par rapport à l'activité du personnel de l'entité contrôlée, entraînées par les empêchements lorsque le personnel de cette entité ne peut s'atteler à ses propres tâches principales.

Communication des constats du contrôle et des recommandations à l'issue de ce contrôle

1. Afin de garantir l'efficacité du contrôle, il est justifié de communiquer les



documents résultant du contrôle effectué aux décideurs qui ont un rôle dans la mise en œuvre des recommandations à l'issue de ce contrôle.

2. Bien que l'Internet soit un mode très répandu et apprécié de présentation des résultats des contrôles, il convient d'utiliser aussi d'autres modes de communication pour informer des conclusions et recommandations à l'issue du contrôle.

3. L'une des manières-clés utilisée par certaines ISC pour évaluer l'impact de leurs contrôles est le suivi des actions entreprises à la suite des recommandations formulées à l'issue des contrôles. Dans la pratique, le simple fait de mettre en œuvre un suivi systématique par l'ISC devrait par lui-même conduire à une meilleure réalisation des recommandations à l'issue des contrôles.

4. La valeur ajoutée du contrôle dans le domaine de l'éducation peut être obtenue en proposant des modifications concrètes des réglementations auxquelles sont soumis les programmes éducatifs, tout comme par une plus large diffusion des constats des contrôles et des exemples de bonnes pratiques.

ANNEXE (3)

Thème 3 : Contrôle des programmes sociaux d'intégration professionnelle des personnes handicapées

Recommandation 1 : Dans la programmation de leurs missions de contrôle, les ISC devraient prendre en compte notamment la matérialité, les risques et la sensibilité inhérents aux programmes promouvant l'intégration professionnelle des personnes handicapées. En outre, elles seraient censées tenir compte de l'expérience d'un grand nombre des ISC, dont les missions de contrôle ont donné lieu à des constats, conclusions et recommandations essentiels.

Les gouvernements d'un grand nombre de pays affectant d'importants moyens financiers à la promotion de l'intégration professionnelle des personnes handicapées, ce domaine mériterait d'être contrôlé. Qui plus est, des facteurs spécifiques entrent en jeu incitant les ISC à attacher une plus grande importance à cette question. L'intégration professionnelle des personnes handicapées est un problème déli-

cat, la population justifiant d'une approche bien définie à ce propos et l'intérêt que pourrait y attacher l'opinion publique peut s'avérer essentiel. C'est pourquoi, comme en témoigne l'expérience, ces programmes sont grevés d'un risque élevé. Tout d'abord, les preuves en sont manifestes, qui témoignent du fait qu'en termes de politique les gouvernements peuvent définir des objectifs ambitieux – sortant parfois du cadre des réalisations antérieures – qui peuvent s'avérer irréels et irréalisables en pratique. Par ailleurs, le risque inhérent à la mise en œuvre de ces programmes croît en raison des difficultés dues à la remise en question des systèmes en place.

Les gouvernements s'appliquant à mettre à profit les fonds publics de la meilleure façon possible, dans ce domaine particulier aussi bien que dans d'autres domaines de dépenses, des circonstances peuvent se manifester où les attentes quant à l'efficacité des mesures (p. ex. les établissements de travail protégé) sont modérées, l'assistance aux personnes handicapées étant considérée comme plus avantageuse du point de vue social. Par conséquent, les contrôleurs doivent recourir à des aptitudes spécifiques et à un jugement prononcé au cours de l'évaluation des performances, en particulier lorsque leurs missions pourraient aboutir à des conclusions affirmant que dans certains programmes, le meilleur rapport valeur/coût (*value for money*) n'a pas été respecté. Les contrôles réalisés par les ISC ont pratiquement permis de constater, entre autres, que les difficultés font augmenter le risque de voir ces programmes ne pas aboutir aux avantages visés. En effet, certains contrôles ont fait état des faiblesses majeures et d'un succès limité de ces programmes.

Recommandation 2 : Lors de la programmation et la réalisation de leurs missions, les ISC devraient tenir compte de la possibilité de prendre connaissance des divers points de vue des bénéficiaires des services et de leurs représentants.

Les ISC ont signalé que le fait de recevoir les opinions des personnes bénéficiant des services et de leurs représentants était très avantageux. Ces avantages se résument à obtenir directement de la part des intéressés des informations sur l'efficacité des programmes, sur la qualité des opportunités de trouver un emploi et des expériences, paramètres qui ne sont pas toujours mesu-



rés par les prestataires de services, ainsi qu'à être tenu au courant des évolutions en matière de politique et d'administration susceptibles d'être proposées. Les informations peuvent être communiquées par plusieurs filières, p. ex. à travers les enquêtes et les contacts des groupes représentant les personnes handicapées. Cependant, un effort serait à faire pour assurer aux contrôleurs leur indépendance et pour qu'ils soient en mesure d'évaluer les différents services, sans pour autant faire figure de leurs avocats sur la scène politique.

Recommandation 3 : Dans la mesure où leur mandat légal le permet, les ISC devraient pleinement mettre à profit les possibilités de collaboration avec d'autres organismes de contrôle, cependant des mécanismes doivent être mis en place pour assurer la fidélité et l'intégrité des données fournies par des tierces personnes.

Dans certains systèmes juridiques, les contrôleurs ne peuvent pas contrôler de manière autonome les programmes pour l'emploi et sont censés collaborer, dans la réalisation de leur mission, avec d'autres organisations. Au sein de bon nombre de juridictions, les programmes pour l'emploi sont réalisés par les organisations non gouvernementales, p. ex. les organismes humanitaires ou privés. Dans de telles circonstances, le rôle des ISC en termes de contrôle des programmes peut s'avérer plus difficile. Le contrôleur peut se trouver dans l'obligation de comprendre à fond un système englobant plusieurs organismes de moindre importance ou une longue filière de réalisation.

Recommandation 4 : En élaborant leur approche au niveau national, les ISC doivent pleinement mettre à profit la possibilité de partager les connaissances et les expériences acquises antérieurement par leurs collègues de l'EUROSAI.

Les participants au Congrès ont souligné que les ISC possédaient déjà une expérience majeure en ce qui concerne le contrôle de tels programmes et la maîtrise du risque inhérent. De ce fait, malgré la vaste envergure et la complexité de ce domaine, les ISC peuvent avoir recours à l'expérience actuelle et aux techniques utilisées par leurs collègues pour élaborer une approche de contrôle adéquate du point de vue du contexte national.

Recommandation 5 : Les ISC devraient inciter les gouvernements à adopter une bonne pratique administrative.

L'ordre de grandeur des budgets affectés aux programmes d'intégration des personnes handicapées correspond pour les ISC à la grande responsabilité qui leur incombe d'assurer que ces fonds soient dépensés conformément à leur affectation, et non pas pour la réalisation d'autres objectifs. Cependant, les contrôles réalisés par les ISC démontrent souvent que les procédures administratives mises en place par les gouvernements ne sont pas pleinement efficaces. Les ISC devraient inciter les gouvernements à mettre en place une législation et une réglementation claires, à élaborer des procédures transparentes de prise de décision en matière d'éligibilité et aussi à tenir un registre clair et donnant une image fidèle des mesures de soutien apportées aux particuliers.

Recommandation 6 : Les ISC ont un certain rôle à jouer pour inciter les gouvernements à améliorer la qualité des informations collectées en termes de résultats des programmes relatifs à la création et au maintien des emplois, ainsi que pour garantir que le mode de leur élaboration permet d'en évaluer la réussite.

La fiabilité des données constitue un problème pour de nombreuses ISC, problème en rapport avec les difficultés à déterminer le nombre de personnes participant au programme donné ou, parfois, avec l'inaccessibilité des données. Dans le cas où les données sont disponibles, le nombre d'organisations fournissant les prestations peut impliquer le recoupement ou l'intégration de différentes bases de données pour comprendre les programmes. Ces travaux peuvent s'avérer difficiles et occasionner une perte de temps. Qui plus est, les difficultés à suivre les aléas de l'existence des participants aux programmes peuvent rendre beaucoup plus difficile l'évaluation de leur efficacité.

Recommandation 7 : Les ISC devraient tenir compte de l'éventuel besoin en termes de compétences spécialisées et de soutien au cours de l'évaluation des programmes concernant les personnes handicapées.

L'éligibilité aux programmes et autres formes d'aide destinées aux personnes handicapées dépend souvent de l'évaluation, par le personnel médical, du degré de handicap. Les auditeurs ne peuvent remettre en question les appréciations portées par des médecins et constituant la base des décisions d'attribution d'aide ou de



participation à un programme d'intégration professionnelle. Cependant, les auditeurs doivent faire preuve d'une bonne compréhension de ces appréciations médicales et des degrés de handicap. Ils doivent aussi trouver une manière de procéder pour évaluer si un processus adéquat existe permettant aux administrations de prendre des décisions. De ce point de vue, lors de la réalisation d'un contrôle, l'obtention d'un soutien spécialisé peut être nécessaire.

Recommandation 8 : Tenant compte des difficultés liées à l'évaluation des programmes d'aide aux personnes handicapées, les ISC doivent porter une attention particulière à l'obtention d'informations en provenance de nombreuses sources de preuves qui permettent la confirmation ultérieure des constatations et conclusions.

Quand il est difficile de porter un jugement à la suite du contrôle, par ex. lorsqu'un jugement ne peut être porté sur les critères d'éligibilité adoptés par les médecins, il convient de rechercher d'autres sources de preuves. Par ex. des informations sur l'utilisation des moyens et de la participation aux programmes peuvent souvent constituer des indications sur des

problèmes d'application des critères d'éligibilité. Ces sources de preuves peuvent être vérifiées de manière plus objective.

Recommandation 9 : En définissant l'étendue de leurs travaux dans ce domaine vaste et complexe, les ISC devraient rechercher des indicateurs provenant de sources différentes afin d'en définir les zones cibles.

Les ISC ont constaté l'existence d'indicateurs aidant à mettre en exergue les tendances ou les espaces problématiques au sein des programmes. Par exemple, le niveau élevé d'appels en recours dans le cas de refus de prestations, la réinscription de certains intéressés aux programmes de formation et aux stages ou le nombre important de personnes bénéficiant à nouveau de la prestation donnée peuvent signaler les espaces à risque ou les conséquences imprévues de la mise en place du programme. Cependant, l'entité contrôlée ne dispose pas toujours de toutes les informations nécessaires. D'autres entités, p. ex. les organisations non gouvernementales, seront souvent une source d'informations essentielles pour savoir si ces programmes assurent aux personnes au chômage un emploi stable.



PROCÈS – VERBAL

XXXII^{ème} REUNION DU COMITE DIRECTEUR DE L'EUROSAI

Berne (Suisse) – 13 septembre 2007

Le Comité directeur de l'EUROSAI a tenu sa XXXII^{ème} réunion à Berne (Suisse) le 13 septembre 2007, en présence des membres, observateurs et invités dont la liste figure en annexe, sous la direction du Dr. Dieter Engels, Président de l'ISC d'Allemagne, Président de l'EUROSAI.

Le Dr. Engels ouvre la séance et remercie l'hôte pour son hospitalité et le Secrétaire Général de l'EUROSAI pour le travail accompli dans la préparation de cet événement. Il souhaite la bienvenue aux participants, et salue particulièrement la présence des Chefs des ISC du Comité directeur qui sont entrés en fonction suite à la XXXI^{ème} réunion de ce Comité, à sa-

voir, les Présidents des ISC d'Italie et de Pologne.

M. Grüter, Directeur de l'ISC de Suisse et hôte de cette réunion, souhaite la bienvenue aux participants et exprime sa satisfaction de l'avoir accueillie, tout en plaidant pour l'obtention de résultats fructueux.

Le Dr. Engels prend la parole pour entamer l'examen de l'ordre du jour.

1. Adoption de l'ordre du jour de la XXXII^{ème} réunion

L'ordre du jour de la XXXII^{ème} réunion est adopté conforme.

2. Adoption du procès-verbal de la XXXIème réunion

Le procès-verbal de la XXXIème réunion du Comité directeur de l'EUROSAI (Reykjavik, Islande, 13 septembre 2006) est adopté. Il sera adressé par le Secrétaire Général de l'EUROSAI à tous les membres de l'Organisation.

3. Rapport d'activités de l'EUROSAI 2006-2007

M. Nieto de Alba, Président de la Cour des comptes d'Espagne, Secrétaire Général de l'EUROSAI, commence son intervention en remerciant M. Grüter de son hospitalité et en souhaitant la bienvenue aux participants, particulièrement au Présidents des ISC d'Italie et de Pologne. Ensuite, il présente le rapport d'activités de l'Organisation relatif à la période 2006-2007. Ce rapport retrace les actions menées par l'EUROSAI depuis la dernière réunion de son Comité directeur, qui ont eu, notamment, pour objet de mettre en oeuvre les Décisions prises au VI^e Congrès de l'EUROSAI, d'exécuter la politique de formation, de développer les Programmes d'action des Groupes de travail, de promouvoir la coopération avec l'INTOSAI et ses Organisations régionales, et de préparer le VII^e Congrès de l'EUROSAI. En outre, est décrit l'état d'avancement des projets ainsi que la programmation d'activités et d'événements restant à réaliser en 2007 et l'agenda pour 2008. Il est rappelé la demande d'admission à l'EUROSAI présentée par l'ISC d'Israël, qui sera soumise au Comité directeur au cours de la présente réunion, et des informations sont fournies sur les publications (Revue et Bulletins) faites par le Secrétariat Général pour cette période ainsi que sur les mises à jour effectuées sur le site web de l'Organisation.

Le Comité directeur remercie le Secrétaire Général pour son rapport et en prend acte.

4. Présentation des comptes, du rapport financier et du rapport des vérificateurs des comptes relatifs à l'exercice 2006

M. Nieto de Alba présente les comptes et le rapport financier de l'EUROSAI relatifs à l'exercice 2006, et rappelle que 2006

est la première année d'application du Budget triennal approuvé au VI^e congrès (2005). Il porte une attention particulière à la procédure à laquelle se soumet le Secrétariat de l'EUROSAI, dans le cadre de la législation espagnole visée à l'article 17.2 des Statuts de l'EUROSAI, pour la passation de marchés de services dans l'exercice de son activité, notamment des services de traduction et d'édition des publications ; et souligne que, en raison de leurs faibles montants, il s'agit de petits contrats. En outre, il fait référence à la justification des subventions financées par le Budget de l'EUROSAI 2006, octroyées d'une part à l'ISC de la République tchèque, d'un montant de 9.600 euros au titre du financement partiel du Séminaire sur le « contrôle des subventions et des aides publiques » (Prague, du 6 au 8 novembre 2006), d'autre part à l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) pour l'exécution du Programme sur « le contrôle de la dette publique » dans les pays de la Communauté des États indépendants (CEI) d'un montant de 40.000 euros. Par ailleurs, il constate la justification apportée par l'IDI de l'utilisation du montant non encore crédité (2.000 euros) correspondant à l'exercice 2005 au titre de la subvention accordée par l'EUROSAI pour l'exécution de la II^e Phase du Programme régional de formation à long terme (PRFLT).

Le Secrétaire Général indique en outre que les Vérificateurs des comptes de l'EUROSAI ont procédé aux vérifications sur place, au siège du Secrétariat de l'Organisation, des comptes mentionnés et des états financiers afférents et qu'ils ont émis un rapport constatant, sans réserves, que les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de l'EUROSAI ainsi que des recettes et des dépenses relatives à l'exercice en question. M. Nieto de Alba commente les Recommandations faites par les Vérificateurs.

Le Comité directeur prend acte des comptes, du rapport financier et du rapport des Vérificateurs de l'EUROSAI, et estime que les subventions précitées ont été dûment justifiées. En ce qui concerne les Recommandations des vérificateurs, le Comité réitère la nécessité d'insister pour que les virements bancaires des contributions de l'Organisation soient effectués sans que cela suppose des frais pour celle-ci, et décide, pour des raisons pratiques et



pour sauvegarder l'information, de ne pas mettre en application la stipulation contenue dans les « Instructions sur la tenue, la présentation et la vérification des comptes de l'EUROSAI » qui prévoit le devoir de publication des comptes et des états financiers de l'EUROSAI dans la Newsletter. Le Comité directeur félicite le Secrétariat de l'EUROSAI pour la bonne gestion financière de l'Organisation qu'il a assuré.

5. Présentation du rapport d'activités du Comité de Formation de l'EUROSAI 2006-2007. Proposition concernant l'intégration du domaine de la formation sur le site web de l'EUROSAI

Mme de la Fuente, ISC d'Espagne, coprésidence du Comité de formation de l'EUROSAI (CFE), présente le rapport d'activités du CFE, qui a été préalablement distribué. Elle fait référence au triple domaine d'action dans lequel le CFE développe son activité, c.-à-d. : l'impulsion et la promotion de la politique de formation, le travail dans divers aspects de sa propre organisation, et la préparation de propositions pour le VII^e Congrès (2008). Elle concentre son exposé sur les actions exercées par le CFE dans l'accomplissement des missions qui lui ont été confiées par le VI^e Congrès dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie de formation commune adoptée, sur les initiatives prises à ces fins, et sur les défis restant à relever. Elle souligne la coopération et l'engagement de l'EUROSAI et de ses membres comme une pièce clé pour la mise en œuvre efficace de cette Stratégie.

Mme Lamarque, ISC de France, coprésidence du CFE, approfondit d'une part les actions en cours ayant pour objet de renforcer l'organisation interne et la structure du CFE afin de rendre le fonctionnement de celui-ci plus efficace, de faciliter la formulation de propositions sur les sujets qui lui sont confiés par le Comité directeur et de distribuer les responsabilités et les tâches, d'autre part les actions ayant pour objet d'établir des lignes d'orientation pour l'organisation des événements formatifs. En outre elle souligne les travaux tendant à évaluer l'impact de la formation mise en œuvre par l'EUROSAI afin de proposer au VII^e Congrès des objectifs d'action quantifiables pour le futur.

M. Nieto de Alba soumet au Comité directeur une proposition du CFE (15^{ème} réunion, Bonn, les 8 et 9 mars 2007) visant à maintenir un seul site web de l'EUROSAI, toujours géré par le Secrétariat de l'Organisation, qui intégrerait le domaine de la formation ; avec le support de l'ISC de France qui centraliserait la réception des informations sur ce domaine et après les avoir traitées les transmettrait au Secrétariat de l'EUROSAI pour leur inclusion dans le site web.

Le Comité directeur approuve la Proposition du CFE relative au site web, prend acte du rapport d'activités qu'il a présenté et le remercie pour le travail accompli.

6. Information sur le déroulement des Séminaires et Ateliers de travail organisés par la Présidence de l'EUROSAI pour la période 2006-2008

Le Dr. Engels présente au Comité directeur les actions mises en œuvre en exécution de l'initiative de formation lancée par son ISC, en tant que Présidence de l'EUROSAI, pendant la période 2006-2008, et leur impact en termes de participation et de formation dispensée. Cette initiative, qui est mise en œuvre avec la coopération technique et financière de l'Académie de Législation Européenne de Trèves et de l'Organisation allemande de Coopération Technique Internationale (GTZ), a pour objet de renforcer les objectifs stratégiques de formation identifiés par l'EUROSAI. Le Dr. Engels donne des précisions sur les événements formatifs réalisés et à réaliser pour chaque objectif.

Le Comité directeur félicite la Présidence de l'EUROSAI pour cette Initiative, et souligne l'intérêt très particulier du Séminaire sur la performance des ISC qui se tiendra dans ce contexte en 2008 et qui donnera l'occasion de réfléchir et d'échanger des expériences sur ce domaine stratégique d'intérêt commun et prioritaire.

7. Proposition d'attribution de la qualité de membre du Comité de formation de l'EUROSAI à l'ISC de la Fédération de Russie

Vu la demande formulée par le Président de l'ISC de la Fédération de Russie,



M. Stepashin, et eu égard au critère du CFE (15^{ème} réunion) et aux éléments de base découlant des interventions du passé, le Secrétaire Général de l'EUROSAI soumet au Comité directeur une Proposition tendant à déterminer s'il est pertinent d'accorder le statut de membre du CFE à l'ISC précitée, celle-ci ayant déjà le statut formel d'observateur, comme étape préalable. Cette qualité de membre lui serait octroyée sur la base de son appartenance au Comité directeur de l'EUROSAI, et de son rôle actif dans la promotion de la formation, de sa contribution tant à la formation qu'à l'action même du CFE, dans la mesure où cette ISC non seulement prend part au CFE, mais elle accueille ses réunions.

Le Président de l'EUROSAI soumet cette Proposition au Comité directeur. Le Comité directeur l'appuie et décide d'admettre la Fédération de Russie en tant que membre à part entière du CFE, avec le même statut que les membres originaires.

M. Stepashin remercie le Secrétaire Général de l'EUROSAI et les membres du Comité directeur pour le soutien de sa candidature comme membre du CFE et confirme sa disponibilité pour accueillir la prochaine réunion de ce comité à Moscou en avril 2008.

8. Analyse et prise en considération de la demande de subvention de l'ISC de Lituanie à imputer sur le budget de l'EUROSAI destinée à un événement de formation

Le Secrétaire Général de l'EUROSAI soumet une demande de subvention de l'ISC de Lituanie, d'un montant de 7.500 euros à verser au titre de l'exercice 2008, pour l'organisation d'un Séminaire sur « Les normes d'audit financier » à Vilnius les 2 et 3 octobre 2008. Cette aide a pour objet de financer la participation à ce séminaire d'un modérateur externe et d'un expert de l'IFAC, ainsi que de contribuer aux dépenses liées à l'équipe technique nécessaire pour cet événement. M. Nieto indique que cette demande remplit les conditions visées aux articles 5.2 et 14.3 des Normes de Procédure de l'EUROSAI, ainsi que les Critères et les Normes d'Octroi des Subventions pour le Financement d'Événements de Formation approuvés par le Ve Congrès. Il déclare que cette demande a reçu un accueil favorable de la part du CFE

(15^{ème} réunion) pour ce qui est de son bien-fondé et du montant sollicité.

Le Président de l'EUROSAI soumet au Comité directeur la demande de financement formulée par l'ISC de Lituanie. Cette demande est approuvée par le Comité directeur.

9. Information sur les résultats des 5^{èmes} Journées EUROSAI-OLACEFS

M. D'Oliviera Martins, Président de l'ISC du Portugal, informe du déroulement, de la participation et des principaux résultats des 5^{èmes} Journées EUROSAI-OLACEFS, ayant eu lieu à Lisbonne les 10 et 11 mai 2007. Il souligne l'importance de ces Rencontres qui servent de forum de discussion sur des thèmes d'intérêt commun entre les deux Organisations régionales de l'INTOSAI, et fait une mention spéciale à l'intérêt et le haut niveau des discussions entretenues et aux principales Conclusions et Recommandations adoptées au cours des Journées.

Le Comité directeur prend acte de l'information fournie et félicite l'hôte en le remerciant pour l'organisation des Rencontres précitées.

10. Information et prise de décisions sur la coopération EUROSAI-ARABOSAI

10.1. Résultats de la réunion du Comité directeur de l'EUROSAI et du Conseil Exécutif de l'ARABOSAI en 2006 et adoption du procès-verbal

M. Nieto de Alba fait un bref rappel de la réunion du Comité directeur de l'EUROSAI et du Conseil Exécutif de l'ARABOSAI qui s'est tenue à Tunis le 30 novembre 2006, et des discussions entretenues et des accords atteints en vue de jeter les fondements d'une collaboration stable entre les deux Organisations. Il indique les quatre domaines essentiels de coopération identifiés, à savoir : la formation, l'échange d'informations et d'expériences, l'organisation de Conférences conjointes sur des thèmes d'intérêt commun, et la collaboration entre les Groupes de travail respectifs ; domaines dont la coordination, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation ont été



confiés aux Secrétaires Généraux des Organisations respectives.

Le procès-verbal de la réunion précitée est adopté par le Comité directeur. Le Secrétaire Général devra en envoyer une copie aux Membres de l'EUROSAI.

10.2. 1^{ères} Journées EUROSAI-ARABOSAI

Le Dr. Engels informe des 1^{ères} Journées EUROSAI-ARABOSAI, qui se sont tenues à Tunis le 1er et le 2 décembre 2006, et propose que ces Rencontres soient organisées avec une périodicité triennale. Il rappelle les sujets de discussion et le grand nombre de contributions apportées par les participants aux Journées, outre le caractère pratique de ces Journées du fait qu'elles y ont incorporé l'analyse de cas d'étude, ce qui constitue un excellent point de départ. Il remercie Mme Stuiveling, Présidente de l'ISC de Hollande, pour son intervention lors de l'établissement des premiers contacts avec l'ARABOSAI, qui lui avait été confiés par le Comité directeur, et félicite le Secrétariat de l'EUROSAI pour sa contribution à l'organisation et la coordination des Journées.

10.3. Prise de décisions sur les 2^{èmes} Journées EUROSAI-ARABOSAI

Le Président de l'EUROSAI rappelle les antécédents de la décision prise par le VI^e Congrès de l'Organisation de développer une coopération régulière entre l'EUROSAI et l'ARABOSAI, qui s'est traduite par les 1^{ères} Journées conjointes qui ont été accueillies par le Secrétariat de l'ARABOSAI en 2006. Lors de la XXX^e réunion du Comité directeur (2 juin 2005) l'ISC de France avait offert d'accueillir les 2^{èmes} Journées, une proposition dont il a été pris acte. L'ISC de la Fédération de Russie avait elle-aussi formulé une invitation, dans le cadre de la Rencontre des Comités directeurs des deux Organisations en Novembre 2006, en vue d'organiser des Journées placées sous le thème du contrôle des ressources énergétiques.

Mme Lamarque prend la parole pour expliquer les premières prévisions de son ISC relatives aux 2^{èmes} Journées EUROSAI-ARABOSAI, qui seront organisées vraisemblablement en mars ou avril 2009. La Cour des comptes de France pro-

pose comme Thème pour ces Journées « Le rôle des ISC dans la Modernisation de l'État », qui comprendrait les relations institutionnelles, les questions sectorielles et des cas d'étude.

M. Stepashin réitère l'initiative de son ISC d'organiser une Rencontre sur le thème du contrôle des ressources énergétiques, qui pourrait se concrétiser par l'organisation des 4^{èmes} Journées EUROSAI-ARABOSAI. Cette proposition sera discutée à l'occasion de la XXXIII^{ème} réunion du Comité directeur.

Le Président de l'EUROSAI soumet au Comité directeur les termes et le Thème des 2^{èmes} Journées sur proposition de l'ISC de France en qualité d'organisatrice. Ils sont acceptés par le Comité directeur, et le Secrétaire Général de l'EUROSAI est prié de transmettre au Secrétariat de l'ARABOSAI les termes et le Thème précités en vue de leur soumission au Conseil Exécutif.

10.4. Considération de l'invitation de l'ARABOSAI à une réunion technique au Koweït en 2008

Le Dr. Engels rappelle l'invitation de l'ISC du Koweït, transmise à travers le Secrétariat de l'ARABOSAI, à certaines ISC de l'EUROSAI pour participer à une réunion qui s'y tiendra en février 2008, ayant pour objet un échange d'informations et d'expériences sur le fonctionnement de cette ISC. Il suggère que étant donné qu'il s'agit d'une invitation adressée aux ISC concernées, il n'appartiendrait pas au Comité directeur de l'EUROSAI de décider à cet égard. Ce serait donc aux ISC concernées de décider individuellement de leur participation et de la date qui leur conviendrait le mieux parmi celles proposées par l'ISC du Koweït.

Le Comité directeur accepte la suggestion du Président de l'EUROSAI, chaque ISC s'engageant à communiquer sa décision au Secrétariat de l'EUROSAI en vue de la faire parvenir au Secrétariat de l'ARABOSAI, laquelle la transmettra à son tour à l'ISC organisatrice.

11. Information sur la coopération EUROSAI-IDI

M. Kosmo, Vérificateur Général de Norvège et Président du Conseil de l'IDI,



présente le rapport d'activités de l'IDI pour l'exercice 2006 et des actions menées en coopération avec l'EUROSAI. Il porte une attention toute particulière au Programme de « Contrôle de la Dette Publique » exécuté en 2006 dans les pays de la CEI, en anglais et en russe, et remercie l'EUROSAI pour sa contribution de 40.000 euros à ce programme. Il met en exergue la collaboration avec le Comité de formation de l'EUROSAI, en offrant d'organiser des événements formatifs en coopération avec celui-ci à l'avenir, et les activités « e-learning » ou apprentissage en ligne, enfin, il avance des détails sur le Plan 2007-2011.

Le Comité directeur prend acte du rapport et félicite l'IDI pour le travail qu'il accomplit.

12. Information sur les activités du Groupe de travail de l'EUROSAI sur l'Audit d'environnement. Décision relative à un changement de présidence

M. Jeziarski, Président de l'ISC de Pologne et Président du Groupe de travail de l'EUROSAI sur l'Audit d'environnement, informe des principales activités de ce groupe dans l'exécution du Plan de Travail 2005-2007 approuvé par le VI^e Congrès. Il donne des précisions sur les activités de contrôle mises en œuvre (audits parallèles en matière environnementale) et les événements de formation organisés et programmés en coopération avec le Comité de formation et la Présidence de l'EUROSAI. Il souligne la constitution effective d'un Sous-groupe sur le Contrôle des conséquences des désastres naturels et ceux causés par la main de l'homme et l'Élimination des déchets radioactifs, coordonné par l'ISC d'Ukraine, chargé d'effectuer un audit parallèle sur l'utilisation des fonds donnés pour éliminer les conséquences de la catastrophe de Tchernobyl et d'élaborer des lignes directrices pour ce type de contrôles. M. Jeziarski rappelle la décision de l'ISC de Pologne de quitter la Présidence de ce Groupe de travail dès le VII^e Congrès, et propose l'ISC de Norvège pour lui succéder à ce poste compte tenu de la grande contribution de cette ISC au Groupe.

M. Kosmo prend la parole pour remercier la Présidence du Groupe de travail pour l'effort réalisé et exprimer sa disponibilité pour assumer la présidence à l'avenir

et coordonner les activités du Groupe de travail, compte tenu du fait que l'Entité qu'il dirige accorde un intérêt très spécial à ce sujet.

Le Comité directeur prend acte du rapport présenté et félicite le Groupe de travail pour le travail accompli. Il appuie la suggestion d'informer au VII^e Congrès que la présidence du Groupe soit cédée à l'ISC de Norvège.

13. Information sur les activités du Groupe de travail de l'EUROSAI sur les technologies de l'information. Décision relative à un changement de présidence

Mme Stuiveling, Présidente du Groupe de travail de l'EUROSAI sur les technologies de l'information, présente les activités mises en œuvre dans les différents domaines de travail de ce groupe dans l'exécution du Plan approuvé par le VI^e Congrès de l'Organisation. Elle apporte des informations sur l'état d'avancement des projets déjà amorcés dans la période précédente (l'autoévaluation pour les ISC dans le domaine des technologies de l'information, et l'élaboration d'un cadre pour le contrôle du « gouvernement électronique ») et sur les nouveaux projets en cours. Elle souligne à cet égard que certains de ces projets ont présenté des difficultés en ce qui concerne leur lancement. Elle informe de l'état d'avancement de l'étude dont le groupe a été chargé par le VI^e Congrès sur l'importance des technologies de l'information dans les contrôles de la fraude dans les recettes publiques, qui devra être présenté lors du VII^e congrès. Elle résume les actions formatives développées en coopération avec le Comité de formation de l'EUROSAI et la collaboration avec les Groupes de travail homologues d'autres Organisations régionales de l'INTOSAI, notamment l'OLACEFS, l'ARABOSAI et l'AFROSAI. Mme Stuiveling rappelle la décision de son ISC de quitter la Présidence de ce Groupe de travail à partir du VII^e congrès, et propose l'ISC de Suisse pour lui succéder à ce poste, compte tenu de sa grande contribution au Groupe et de son implication dans ce domaine.

M. Grüter remercie le Groupe de travail pour l'effort réalisé et exprime sa disponibilité pour assumer la Présidence à l'avenir.



Le Dr. Engels commente l'importance de la problématique liée à la gestion des technologies de l'information dans le secteur public, qui peut même aboutir à des cas de corruption, c'est pourquoi il propose ce domaine pour des activités futures du Groupe de travail.

Le Comité directeur prend acte du rapport présenté et félicite le Groupe de travail pour le travail accompli. Le Comité directeur appuie la suggestion d'informer au VIIe congrès que la présidence du Groupe soit cédée à l'ISC de Suisse.

14. Information sur les activités du Groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit coordonné des avantages fiscaux

Le Dr. Engels, Président du Groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit coordonné sur les avantages fiscaux, informe de la composition actuelle de ce groupe (18 ISC), des réunions ayant eu lieu et des actions menées par celui-ci depuis sa mise en place lors du VIe congrès dans l'accomplissement du mandat qui lui a été confié. Il précise les lignes d'action de chacun des sous-groupes créés au sein du groupe, qui portent sur : « La taxe sur la valeur ajoutée », « L'impôt des sociétés » et « Transparence et Rapport relatif aux bénéficiaires ». Il fait une brève présentation des résultats provisoires, et relève que le Rapport du Groupe de travail sera soumis au VIIe congrès de l'EUROSAI. Il remercie les ISC participantes pour leur contribution.

Le Comité directeur prend acte de ces informations et félicite le Groupe de travail.

15. Information sur les activités du Groupe d'étude de l'EUROSAI sur les Critères d'évaluation des coûts et la gestion des recettes publiques

M. Grogan, ISC du Royaume-Uni et Présidence du Groupe d'Étude de l'EUROSAI sur les Critères d'évaluation des coûts et la gestion des recettes publiques, informe des réunions ayant eu lieu et présente les travaux accomplis par ce groupe, auquel collaborent les ISC de Finlande,

France, Pologne, Hollande et Suède. Il remercie les ISC de l'EUROSAI pour les informations fournies dans les réponses au questionnaire qui a été envoyé en vue des évaluations correspondantes. Il fait une présentation générale des aspects essentiels du Rapport, qui inclura des informations concernant l'organisation des Administrations Tributaires, l'identification de méthodes contribuant à les améliorer et des suggestions précises susceptibles de favoriser leur fonctionnement. Le rapport définitif sera soumis au VIIe congrès.

Le Comité directeur prend acte de ces informations et félicite le Groupe d'Étude.

16. Décision sur la demande d'admission à l'EUROSAI présentée par l'ISC d'Israël

Le Secrétaire Général de l'EUROSAI rappelle au Comité directeur la demande d'admission à l'EUROSAI formulée par l'ISC d'Israël. Il analyse toutes les conditions remplies par cette ISC, qui sont définies par l'article 3 des Statuts de l'EUROSAI à cet effet. Il fait référence au critère maintenu par le Comité directeur dans des cas précédents pour évaluer la condition du candidat comme ISC d'un « État européen », non seulement selon des critères strictement géographiques mais aussi en raison de l'appartenance du pays au Groupe régional européen des Organismes des Nations Unies.

Le Dr. Kovacs, Président de l'ISC de Hongrie, M. Stepashin et M. Jezierski prennent la parole pour appuyer la candidature de l'ISC d'Israël. M. Stepashin rappelle que, dans des cas précédents, tel que celui de la candidature présentée à l'EUROSAI par l'ISC du Kazakhstan en 2003, le Comité directeur n'a suivi aucun critère strictement géographique, et indique que l'ISC d'Israël a coopéré étroitement avec plusieurs ISC européennes, parmi d'autres, avec l'ISC de Russie.

Le Président de l'EUROSAI soumet la candidature de l'ISC d'Israël à la considération du Comité directeur. La candidature est acceptée par le Comité directeur, de sorte que cette ISC devient membre à part entière de l'Organisation. Le Secrétaire Général est invité à transmettre cette décision à l'ISC concernée.



17. Information relative à la préparation du VII^e Congrès de l'EUROSAI. Adoption des Normes de Procédure

M. Jezierski présente les progrès des préparatifs du VII^e Congrès de l'EUROSAI, qui se tiendra à Cracovie du 2 au 5 juin 2008. Il rappelle les termes essentiels du congrès et présente le projet des Normes de Procédure, qui suit le schéma habituel des congrès précédents. Il remercie les Coordonnateurs des thèmes pour le travail accompli et la Présidence et le Secrétariat de l'EUROSAI pour leur appui dans l'organisation.

Le Dr. Kovacs et M. Grogan remercient les Membres de l'EUROSAI pour leur appui dans la préparation des Thèmes I et III du congrès, coordonnés respectivement par leurs ISC.

Le Comité directeur exprime son accord avec le projet de Normes de Procédure, qui seront soumises à l'approbation du VII^e Congrès, et remercie les organisateurs pour les travaux accomplis en vue de la préparation et du bon déroulement dudit congrès.

18. Information sur les candidatures reçues pour l'élection de nouveaux membres du Comité directeur de l'EUROSAI par le VII^e Congrès

M. Nieto de Alba indique que, jusqu'à présent, l'ISC d'Ukraine et la Cour des comptes européenne ont présenté leurs candidatures aux postes de nouveaux membres du Comité directeur de l'EUROSAI, qui devront être élus par le VII^e Congrès pour remplacer les ISC d'Italie et de Lituanie dont le mandat de six ans prend fin à la date du congrès. Le Comité directeur lors de sa XXXIII^{ème} réunion décidera de la proposition définitive à soumettre au Congrès.

M. Stepashin attire l'attention sur le fait que le mandat de l'ISC de Russie au sein du Comité directeur prend également fin à la date du VII^e Congrès. Afin d'assurer l'équilibre géographique entre les Membres du Comité, il serait bon que le Congrès désigne une ISC de la région d'Europe de l'Est pour remplacer l'ISC russe. Il indique qu'à son avis l'ISC d'Ukraine serait un bon candidat.

Le Comité directeur prend acte de l'information fournie par le Secrétaire Général de l'EUROSAI.

19. XXXIII^{ème} et XXXIV^{ème} réunions du Comité directeur de l'EUROSAI

M. Jezierski rappelle que les XXXIII^{ème} et XXXIV^{ème} réunions du Comité directeur se tiendront à Cracovie (Pologne) les 2 et 5 juin 2008 respectivement, immédiatement avant et après le VII^e Congrès ; et invite tous les membres à y participer.

Le Comité directeur en prend acte et remercie M. Jezierski pour l'invitation. M. Nieto de Alba offre la disponibilité du Secrétariat pour l'organisation de ces réunions.

20. Information sur l'INTOSAI

20.1. Exécution du Plan Stratégique de l'INTOSAI 2005-2010

Le Dr. Kovacs, Président du Comité directeur de l'INTOSAI, résume les actions menées par l'Organisation depuis le XVIII^e Congrès (2004). Il fait un rappel des propositions les plus importantes contenues dans le Plan Stratégique 2005-2010 : les objectifs et les buts, la création des structures nécessaires pour les mettre en œuvre et les relations entre les membres. Il fait référence aux décisions prises à ces fins par le Comité directeur de l'INTOSAI ainsi qu'aux principales activités des différentes Commissions, Sous-commissions et Groupes de travail de l'Organisation et de la Commission des affaires financières et administratives. Il remercie les Présidents et les Agents de liaison d'objectifs pour leur travail et le Secrétariat Général de l'INTOSAI pour l'appui apporté.

Le Comité directeur prend acte de l'information fournie.

20.2. Le XIX^e INCOSAI

Le Dr. Kovacs rappelle les termes généraux du XIX^e Congrès de l'INTOSAI, qui aura lieu au Mexique en novembre 2007. Il annonce les deux Thèmes de discussion du Congrès, qui sont coordonnés par les ISC d'Allemagne et des Etats-Unis, et les ISC qui joueront le rôle de modérateurs et de rapporteurs au cours du Congrès. Il renvoie à la page web du Congrès pour plus d'informations à ce sujet.



Le Comité directeur prend acte de l'information fournie.

21. Divers

M. D'Oliveira Martins demande la parole pour faire quelques considérations sur le VIII^e Congrès de l'EUROSAI, que le Comité directeur proposera au VII^e Congrès d'organiser au Portugal en 2011. Il signale qu'il serait important de commencer à réfléchir aux thèmes qui pourraient être proposés pour ce congrès. Il suggère que les responsabilités découlant de la gestion des fonds publics et le rôle des ISC à cet égard pourrait être un des thèmes du congrès. Il félicite en outre le Président de l'EUROSAI pour la direction de la présente réunion du Comité directeur et l'hôte pour l'organisation de celle-ci.

M. Nieto de Alba appuie l'initiative de l'ISC du Portugal sur le VIII^e Congrès et suggère que le thème proposé, au cas où il serait accepté, s'étende à l'exigence des divers types de responsabilité, y compris celles de la performance et de l'organisation. Il fait quelques réflexions sur l'importance de ces responsabilités dans le fonctionnement du système et sur les risques moraux possibles qu'elles peuvent contenir implicitement. Il suggère que les réunions du Comité directeur pourraient servir de forum pour promouvoir aussi le débat technique et l'échange d'expériences sur des sujets d'intérêt commun, enrichissant ainsi leur contenu. Il remercie aussi le Président de l'EUROSAI et l'hôte de la présente réunion pour le travail réalisé dans le cadre de cette XXXII^{ème} réunion.

Le Président de l'EUROSAI remercie M. Grüter, Directeur de l'ISC de Suisse et hôte de la réunion, et ses collaborateurs ; ainsi que le Secrétariat de l'EUROSAI, les membres et observateurs du Comité directeur et les ISC invitées pour leur participation. Le Dr. Engels déclare close la réunion annuelle 2007 du Comité directeur et lève la séance.

LE PRESIDENT DE L'EUROSAI
Dieter Engels

LE SECRETAIRE GENERAL
DE L'EUROSAI
Ubaldo Nieto de Alba

ANNEXE

LISTE DES PARTICIPANTS

XXXIIème REUNION DU COMITE DIRECTEUR DE L'EUROSAI

Berne (Suisse) – 13 septembre 2007

I. Membres

Allemagne :

M. Dieter Engels
Mme Francisca Schmitz
Mme Beate Korbmacher
M. Jan Eickenboom

Pologne :

M. Jacek Jezierski
Mme Aleksandra Kukula
M. Bogdan Skwarka

Lituanie :

Mme Rasa Budbergytė
Mme Dainora Venckevicienė

Espagne :

M. Ubaldo Nieto de Alba
Mme María José de la Fuente y de la Calle
M. Jerónimo Hernández Casares

Islande :

M. Sigurdur Thordarson
M. Thorir Oskarsson

Italie :

M. Ennio Colasanti

Fédération de Russie :

M. Sergey V. Stepashin
M. Nikolay Paruzin
M. Fyodor Shelyuto
Mme Nina Myltseva

Suisse :

M. Kurt H. Grüter
M. Arthur Taugwalder

II. Observateurs

Autriche :

Dr. Josef Moser

Hongrie :

Dr. Árpád Kovacs
M. Istvan Somogyvari

Norvège :

M. Jorgen Kosmo
Mme Elisabeth T. Hyllseth

Portugal :

M. Guilherme P. D' Oliveira Martins
M. José F. Tavares



Royaume-Uni :
M. Frank Grogan

III. Invités

France :
Mme Danièle Lamarque

Hollande :
Saskia Stuiveling
M. Hayo Van der Wal

RÉSUMÉ DES DÉCISIONS DE LA XXXIII^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI Cracovie (Pologne), le 2 juin 2008

Le 2 juin 2008 s'est tenue à Cracovie (Pologne), sous la houlette du Dr. Dieter Engels, président de l'ISC d'Allemagne et de l'EUROSAI, la XXXIII^e réunion du Comité directeur de l'EUROSAI. Le procès-verbal de séance sera soumis à l'approbation du Comité au cours de sa XXXV^e réunion, puis distribué à tous les membres de l'Organisation. Il a toutefois été jugé utile de faire le point sans plus attendre sur les principaux sujets abordés et les décisions adoptées au cours de cette réunion :

1. Approbation du procès-verbal de la XXXII^e réunion du Comité directeur (tenue à Berne, en Suisse, le 13 septembre 2007). Le secrétaire général a en outre présenté le rapport d'activités 2005-2008 de l'Organisation, qui devra être présenté au Congrès, et a mis l'accent sur les actions mises en œuvre depuis la dernière réunion du Comité. Il a par ailleurs présenté une proposition visant à définir pour l'EUROSAI une stratégie globale tenant compte des transformations qui sont intervenues autour d'elle et des nouveaux défis que doivent relever les ISC. Cette proposition a obtenu le soutien du Comité directeur. Enfin, le secrétaire général a également présenté les comptes, le rapport financier et le rapport élaboré par les commissaires aux comptes de l'EUROSAI, relatifs à l'exercice 2007.

2. Le Comité directeur a apporté son soutien au projet de budget 2009-2011 préparé par le secrétaire général, ainsi qu'aux candidatures concernant les nouveaux membres du Comité directeur (ISC de Turquie et d'Ukraine) et les commissaires aux comptes de l'EUROSAI (ISC de la République Slovaque et Cour des comptes euro-

péenne). Ces deux propositions seront soumises à l'approbation du Congrès.

3. La coprésidence du Comité de formation de l'EUROSAI a présenté le rapport d'activités 2005-2008, qui fait état dans les grandes lignes des actions mises en œuvre en application de la Stratégie de formation, des travaux relatifs à l'organisation et à la structure interne du Comité, ainsi que des travaux réalisés dans l'optique du VII^e Congrès de l'EUROSAI. Ce rapport était assorti d'un document d'évaluation concernant l'exécution de la Stratégie de formation. Le Comité directeur a apporté son soutien au projet de Stratégie de formation se rapportant à la période 2008-2011 ainsi qu'au projet de résolution, élaborés tous deux par le Comité de formation, et a décidé de les présenter au Congrès.

En outre, le point a été fait sur les résultats de l'Initiative de formation 2006-2008 lancée par la présidence de l'EUROSAI en collaboration avec l'Académie européenne de législation de Trèves et l'Agence allemande de coopération GTZ, en complément de la politique de formation de l'Organisation.

Le Comité directeur a décidé d'accorder les aides financières demandées par les ISC d'Estonie et de la République tchèque pour l'organisation en 2008 de deux séminaires de formation sur l'application à l'audit de l'utilitaire COBIT et le contrôle des systèmes de sécurité sociale, respectivement. Ces subventions seront issues du budget de l'EUROSAI actuellement en cours.

L'ISC de Norvège a présenté le rapport d'activités de l'IDI correspondant à 2007 et 2008, ainsi que l'évaluation de ses ré-



sultats. Ce rapport fait également état des projets actuellement en cours et des perspectives d'avenir, notamment en ce qui concerne les nouvelles stratégies et les nouveaux domaines d'action.

4. Le point a été fait sur la coopération entre l'EUROSAI et d'autres groupes régionaux de l'INTOSAI. Le Comité directeur a apporté son soutien à la proposition de l'OLACEFS concernant les VI^e Journées EUROSAI-OLACEFS, qui se tiendront à l'île Marguerite (Venezuela), du 13 au 16 de mai 2009. Le thème de débat suggéré pour ces journées s'intitule « Les défis environnementaux actuels et futurs et la protection et la conservation des ressources naturelles ».

Il a en outre été question des résultats de la rencontre technique de l'ARABOSAI organisée en février 2008 par l'ISC du Koweït, à laquelle ont participé plusieurs membres de l'EUROSAI, ainsi que des II^e journées conjointes entre ces deux organisations, qui se tiendront en France en 2009.

5. Les groupes de travail de l'EUROSAI sur les technologies de l'information (ISC de Hollande), sur l'audit d'environnement (ISC de Pologne), sur l'audit coordonné des avantages fiscaux (ISC d'Allemagne) et le groupe d'étude pour l'analyse des critères d'évaluation des coûts et de la gestion des recettes publiques (ISC du Royaume-Uni), ont présenté leurs différents rapports d'activités concernant les trois dernières années, qui seront soumis à l'approbation du Congrès. Les groupes de travail sur les technologies de l'information et sur l'audit d'environnement, qui sont désormais présidés par les ISC de Suisse et de Norvège, respectivement, ont eux aussi exposé leur programme de travail pour les trois prochaines années ainsi que le projet de résolution qui sera soumis à l'approbation du

Congrès. Les groupes de travail présidés par les ISC d'Allemagne et du Royaume-Uni ont quant à eux présenté les rapports qui leur avaient été confiés lors de leur constitution par le VI^e Congrès en 2005, et ont estimé qu'ils s'étaient acquittés comme il se doit de leur mandat que leurs fonctions avaient donc touché à leur fin.

Il a en outre été procédé à l'évaluation de la proposition présentée par l'ISC d'Ukraine concernant la transformation en groupe de travail indépendant vis-à-vis du groupe de travail sur l'audit d'environnement, du sous-groupe actuel sur le « Contrôle des désastres naturels et causés par l'homme et l'élimination des déchets radioactifs ». Le Comité directeur a émis certaines réserves quant à cette initiative, tout au moins dans les termes où elle a été proposée, et a chargé le secrétaire général de l'EUROSAI d'arriver à une proposition de consensus à cet égard.

6. Le Comité directeur a approuvé la demande d'adhésion de l'ISC du Montenegro à l'EUROSAI.

7. L'ISC de Pologne, organisatrice du VII^e Congrès de l'EUROSAI, a présenté un compte-rendu sur l'organisation de ce congrès et son programme de développement.

8. Le secrétaire général de l'INTOSAI et président de l'ISC d'Autriche a fait le point sur les résultats du XIX^e INCOSAI, qui s'est tenu à Mexico au mois de novembre 2007, ainsi que sur les nouveaux comités, sous-comités, groupes de travail et taskforces créés au cours de ce dernier. Il a en outre fait le point sur la situation de l'exécution du Plan stratégique de l'INTOSAI 2005-2010, qui fait actuellement l'objet d'une révision compte tenu de son déroulement.



RÉSUMÉ DES DÉCISIONS DE LA XXXIV^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI

Cracovie (Pologne), le 5 juin 2008

Le 5 juin 2008 s'est tenue à Cracovie (Pologne), sous la houlette de M. Jacek Jezierski, président de l'ISC de Pologne et de l'EUROSAI, la XXXIV^e réunion du

Comité directeur de l'EUROSAI. Le procès-verbal de séance sera soumis à l'approbation du Comité au cours de sa XXXV^e réunion, puis distribué à tous les

membres de l'Organisation. Il a toutefois été jugé utile de faire le point sans plus attendre sur les principaux sujets abordés et les décisions adoptées au cours de cette réunion :

1. Le nouveau président de l'EUROSAI a souhaité la bienvenue aux trois nouveaux membres du Comité directeur, en l'occurrence les présidents des ISC du Portugal, de Turquie et d'Ukraine. La première vice-présidence de l'Organisation est désormais assurée par la Cour des comptes du Portugal, en sa qualité d'ISC organisatrice du VIII^e Congrès en 2011. La proposition du président de l'EUROSAI de nommer au poste de second vice-président de l'Organisation l'Auditeur général d'Islande, a été approuvée.

2. Le président de l'EUROSAI a fait le point sur les résultats du VII^e Congrès et sur les conclusions et les recommandations adoptées au cours de ses séances thématiques. Il a en outre soumis au Comité directeur une proposition d'octroi de mandats concernant l'exécution des décisions du Congrès. À cet effet, il a été convenu de :

- Constituer une taskforce pour l'étude et la rédaction d'une proposition de stratégie globale pour l'EUROSAI, qui sera présentée au VIII^e Congrès. Cette taskforce, qui sera assistée par le Comité de formation et les groupes de travail dans leurs domaines de compétences respectifs, sera initialement composée de représentants des ISC de Pologne, qui assurera la coordination, d'Allemagne, du Portugal et d'Espagne, en leur qualité d'ancien, présent et futur président de l'EUROSAI, respectivement, et de secrétaire général, ce qui n'empêchera pas d'autres ISC intéressées de contribuer à ses travaux.

- Approuver, au cours d'une future réunion du Comité, le projet de lignes directrices sur la qualité de l'audit qu'élaborera le groupe de travail chargé de la coordination du Thème I du VII^e Congrès, après avoir tenu compte et introduit, le cas échéant, les suggestions des membres de l'EUROSAI. Cette procédure sera canalisée à travers le secrétariat de l'Organisation.

- Charger le Comité de formation de mettre en œuvre la Stratégie de formation

de l'EUROSAI 2008-2011 et de réaliser une évaluation de son efficacité à la fin de cette période de trois ans.

- Effectuer un suivi périodique des activités et des actions des groupes de travail de l'EUROSAI sur les technologies de l'information (ISC de Suisse) et sur l'audit d'environnement (ISC de Norvège), ainsi que de la taskforce sur le contrôle des aides en cas de désastres et catastrophes (ISC d'Ukraine), en coordination avec le groupe de travail sur l'audit d'environnement.

- Apporter son soutien à l'organisation du VIII^e Congrès de l'EUROSAI (ISC du Portugal), des II^e Journées EUROSAI-ARABOSAI (ISC de France) et des VI^e Journées de l'EUROSAI-OLACEFS (ISC du Venezuela). À cet égard, le secrétaire général a été chargé d'établir un contact permanent avec les organisateurs de ces événements.

3. Le Comité directeur a pris acte du programme opérationnel 2008-2009 proposé par le Comité de formation pour la mise en œuvre de la Stratégie de formation de l'EUROSAI 2008-2011. Le Comité de formation a en outre été chargé, dans le cadre de la conception d'une stratégie globale pour l'EUROSAI confiée au Comité directeur par le VII^e Congrès, de revoir sa propre structure et d'envisager de faire en sorte que la présidence de l'Organisation puisse éventuellement faire partie de la présidence du Comité de formation, en qualité de coordinateur entre ce dernier et le Comité directeur. À cet effet, il a été convenu de constituer une taskforce à laquelle participeront les ISC de Pologne, d'Allemagne, du Portugal, de France, de Norvège et d'Espagne.

4. Il a été convenu d'accorder l'aide financière demandée par l'ISC de la République tchèque pour l'organisation d'un séminaire de formation sur l'audit de gestion en avril 2009. Cette aide sera issue du budget de l'EUROSAI 2009-2011.

5. L'ISC du Portugal, en tant qu'ISC organisatrice du VIII^e Congrès, a présenté un compte-rendu sur l'organisation de ce congrès.

6. Il a été convenu que la XXXV^e réunion du Comité directeur se tiendra à Kiev (Ukraine) à la fin du premier semestre de l'année 2009.



COMPTE-RENDU DE LA XV^e RÉUNION DU COMITÉ DE FORMATION DE L'EUROSAI

Bonn (Allemagne), les 8 et 9 mars 2007

La XV^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI (CFE), qui compte neuf membres, en l'occurrence les ISC de la République tchèque, de France, d'Allemagne, de Hongrie, de Lituanie, de Pologne, du Portugal, d'Espagne et du Royaume-Uni, s'est tenue à Bonn (Allemagne) les 8 et 9 mars 2007, sous la coprésidence des ISC de France et d'Espagne. Un représentant de la Cour des comptes européennes (CCE) avait initialement été invité à participer à cette réunion en tant qu'observateur. Compte tenu des questions qui figuraient à l'ordre du jour, ont également participé à cette réunion des représentants des ISC d'Autriche et du Maroc, ainsi que de l'Initiative de Développement de l'INTOSAI (IDI) et de l'Académie européenne de législation de Trèves.

Cette réunion a été organisée par l'ISC d'Allemagne (*Bundesrechnungshof*). C'est donc Mme Beate Korbmacher qui a souhaité la bienvenue aux participants au nom du Dr. Dieter Engels, président de l'EUROSAI. Mme Korbmacher a rappelé aux participants quel était l'agenda de la réunion, avant de présenter plusieurs invités : M. Wilhelm Kellner (Directeur de la Cour des comptes d'Autriche), invité à présenter le MBA professionnel sur « l'audit public », organisé et proposé depuis février 2006 par l'université de Vienne ; M. Andreas Krull, responsable de la section de formation de la Cour des comptes allemande ; et M. Jean-Philippe Rageade, de l'Académie européenne de législation.

1. Approbation du projet d'ordre du jour

Mme Danièle Lamarque (ISC de France) a elle aussi tenu à souhaiter la bienvenue aux participants et à remercier l'ISC d'Allemagne, au nom de la coprésidence du CFE, d'avoir organisé cette réunion.

Mme María José de la Fuente (ISC d'Espagne) a présenté le projet d'ordre du jour de la XV^e réunion du CFE, préalablement distribué aux assistants. Elle a tenu à

remercier l'ISC organisatrice et les participants pour leurs précieux commentaires concernant la version initiale du projet d'ordre du jour. Elle a notamment insisté sur la proposition de Mme Helene Morpeth (ISC du Royaume-Uni) de réviser à l'avenir la structure de l'ordre du jour pour traiter plus efficacement les questions demandant une discussion ultérieure.

À la demande des participants et pour des raisons pratiques, Mme Danièle Lamarque a proposé d'adopter l'ordre du jour de la réunion en changeant uniquement l'ordre de présentation de certains points. Personne ne s'étant opposé à cette modification, l'ordre du jour a été approuvé.

2. Approbation du projet de compte-rendu de la XIV^e réunion du CFE

Mme Danièle Lamarque a proposé d'approuver la version définitive du compte-rendu de la précédente réunion du CFE (tenue à Luxembourg en juin 2006). Ce compte-rendu a été approuvé à l'unanimité par les participants.

3. Plan opérationnel

3.1. Élaboration du plan opérationnel

- *Présentation du résumé du projet de stratégie de formation de l'EUROSAI et du plan opérationnel concernant sa mise en œuvre*

Mme Danièle Lamarque a tout d'abord abordé la question de la stratégie de formation du CFE. Elle a présenté une vision générale du cadre stratégique actuel des activités du CFE à partir de toute une série de documents qu'elle a énumérés et rappelés aux participants (essentiellement le questionnaire 2003 et la 29^e réunion du Comité directeur de l'EUROSAI). Elle a tenu à rappeler à ce propos que la plupart de ces documents avaient été examinés et résumés par le Congrès de l'EUROSAI.



Mme Lamarque a ensuite tenté de faire une comparaison entre les 8 priorités définies dans le questionnaire de 2003 et les 9 objectifs de formation qui pourraient découler de ce questionnaire. Elle a insisté sur la nécessité de réaliser une telle comparaison en vue de sélectionner certains objectifs clés sur lesquels il convient de se focaliser à son sens, à savoir :

– *Objectif n° 1 : Dispenser une formation consistant en des séminaires et des stages de formation.* Mme Lamarque a abordé la question de l'actualisation du questionnaire diffusé en 2003, dans le but de répondre réellement aux besoins des ISC. Si le questionnaire n'est finalement pas actualisé, il y a deux questions qu'il faudra traiter quoi qu'il en soit : le contrôle de performance et le contrôle des technologies de l'information.

– *Objectif n° 2 : Soutien aux activités du LTRTP de l'EUROSAI-IDI* : Jusqu'à présent, cet objectif semble avoir été atteint de façon raisonnablement satisfaisante.

– *Objectif n° 3 : Répondre aux besoins des groupes de travail et des groupes régionaux* : plusieurs séminaires ont d'ores et déjà été organisés et ont remporté un franc succès.

– *Objectif n° 4 : Dispenser une formation clé sur Internet* : cette question doit être traitée dans le cadre de l'objectif 1.

– *Objectif n° 6 : Étendre l'utilisation des sites Internet pour la communication et le partage d'informations* : Mme Lamarque n'a pas insisté sur cet objectif car il devait faire l'objet d'une discussion ultérieure au cours de la réunion (Point 3.6.). Elle a cependant souligné l'importance de tout type de matériels pour le séminaire.

– *Objectif n° 7 : Élargir la coopération avec les RAI dans le domaine de la formation.* Mme Lamarque a souligné que l'implication du CFE ne devait pas outrepasser son rôle de partenaire de formation.

Après avoir rappelé et discuté de chacun de ces objectifs, Mme Lamarque a suggéré de les combiner et a proposé 3 tâches principales : améliorer le développement professionnel, échanger des expériences et partager des informations pour renforcer les capacités professionnelles.

La synthèse élaborée par Mme Lamarque avait pour objet de fournir aux participants et à leurs ISC une base utile les aidant à organiser la grande quantité d'informations générée depuis 2000 par les membres du CFE. Il s'agissait bien entendu de faire en sorte que la classification proposée par Mme Lamarque reste ouverte au débat et à d'éventuelles modifications tant qu'aucun consensus n'aurait été trouvé entre tous les participants sur un document commun.



Photo de groupe des participants à la XV^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI (8-9 mars 2007).

Mme Helene Morpeth, de l'ISC du Royaume-Uni, s'est dite d'accord sur le fait que d'importants progrès ont été réalisés depuis l'an 2000. Elle a également mis l'accent sur certains progrès que le CFE ne devait pas oublier et dont il faut également tenir compte à son avis : l'approbation de la création de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI, la mise en œuvre de la stratégie de l'IDI et les effets du plan stratégique de l'INTOSAI pour la période 2005-2010.

M. Magnus Borge (IDI) était du même avis que Mme Morpeth et a avoué avoir la même préoccupation, notamment en ce qui concerne la nouvelle stratégie mise en œuvre par l'IDI.

Mme Helena Abreu Lopes a quant à elle affirmé être d'accord avec M. Borge, mais a tenu à faire quelques remarques concernant l'exposé de Mme Lamarque, à savoir :

- En réponse au souhait de son homologue française, elle a proposé de modifier l'ordre des objectifs principaux. Étant donné que la question de la certification des auditeurs restait un sujet polémique et qu'aucun consensus général n'avait été trouvé sur cette question, elle ne devait pas figurer en premier lieu à son sens.

- Comme Mme Lamarque, Mme Abreu Lopes a suggéré qu'il serait bon, dans le cadre de la révision du CFE, de faire en sorte que ce dernier évalue l'impact de la formation dispensée dans la région au cours de la période 2005-2008. Cela permettrait de proposer certains objectifs de performance quantifiables pour la future formation qui sera dispensée par le CFE.

Mme Danièle Lamarque a à nouveau affirmé qu'elle était convaincue que l'échange d'expériences aurait des bienfaits considérables dans les domaines de l'audit et de la formation. D'après Mme Lamarque, l'amélioration des expériences d'échange devrait constituer le tout premier objectif stratégique du CFE. Quant à la question de la certification, bien qu'elle n'ait pas été acceptée par tous, le questionnaire qu'a fait circuler le CFE a montré que la plupart des ISC s'intéressaient à cette question.

Mme Elisabeth Türk (CCE) a apporté son soutien à la suggestion de Mme Abreu Lopes concernant la relation qu'il faut établir entre les directeurs des unités de formation (tisser une sorte de réseau informel). Elle s'est également déclarée

favorable à l'idée d'établir au sein du CFE de petits groupes de travail chargés des différentes tâches et pouvant présenter des propositions à court terme.

Mme María José de la Fuente a rappelé aux participants, comme elle l'avait déjà fait au cours de la précédente réunion du CFE, qu'il serait bon d'élaborer un résumé écrit de la stratégie de formation de l'EUROSAI pour la période 2005-2008, afin de permettre aux ISC de diffuser et de partager des informations concernant les stratégies de formation et les activités qui y sont associées. Le CFE a convenu de charger l'ISC de France de préparer un premier résumé du projet, qui sera ensuite distribué aux membres du CFE afin qu'ils puissent formuler des commentaires le concernant. Le texte définitif serait ensuite présenté au Comité directeur pour information puis mis à la disposition de tous les intéressés sur le site Internet de l'EUROSAI.

Mme Danièle Lamarque a redemandé le soutien des participants et leur approbation concernant les trois objectifs stratégiques principaux présentés auparavant, à savoir :

- Renforcement des capacités professionnelles.
- Partage d'informations et d'expériences dans le domaine de l'audit.
- Partage d'informations avec les partenaires des ISC (ex. : les universités).

Cette classification de base pourrait être utilisée dans le cadre du plan stratégique du CFE qui devait être présenté au prochain Congrès de l'EUROSAI.

Mme Zuzana Holoubkova (ISC de la République tchèque) a soulevé la question de l'aide financière accordée par le CFE aux ISC pour l'organisation des événements de formation. D'après Mme Holoubkova, cette question devait constituer l'un des points les plus importants du plan stratégique et opérationnel du CFE.

Mme María José de la Fuente a souligné l'importance de la formation, non pas comme un but ultime, mais pour garantir l'efficacité et la qualité des ISC et pour améliorer leurs capacités opérationnelles.

• *Questions stratégiques du CFE*

Mme María José de la Fuente a ouvert la discussion sur l'efficacité générale de la formation dispensée dans le cadre de



l'EUROSAI. Elle a passé en revue les principaux objectifs de la stratégie de formation de l'EUROSAI et souligné les éléments clés dont il faut tenir compte pour qu'elle soit mise en œuvre efficacement : respecter les priorités de l'EUROSAI, organiser des événements de formation de grande qualité, superviser l'efficacité de la formation, garantir la suffisance et l'adéquation de la formation, contribuer comme il se doit (financièrement, avec du matériel, organisation) à la formation de l'EUROSAI/CFE, augmenter l'impact de la formation/réduire les coûts. Elle a également mis l'accent sur la nécessité de revoir l'efficacité et l'impact réel de la stratégie de l'EUROSAI pour la période 2005-2008, afin de proposer sa révision au Comité directeur, si nécessaire, en tenant compte des nouveaux développements réalisés au sein de l'EUROSAI, de l'INTOSAI et de l'IDI.

Mme de la Fuente a également insisté sur le fait qu'il était important d'arriver au plus haut niveau d'efficacité en ce qui concerne le fonctionnement du CFE. Dans ce domaine, elle a suggéré qu'il serait bon d'envisager une organisation plus efficace de l'ordre du jour pour les réunions, de décentraliser la réalisation du travail en créant des équipes opérationnelles et des sous-groupes responsables de la réalisation de tâches et d'études bien précises, de promouvoir davantage de débats, de discussions et d'échanges d'expériences au sein du CFE, et de mieux tirer parti des opportunités qu'offrent les nouvelles technologies pour améliorer l'utilité et l'impact du travail accompli.

Mme Helene Morpeth a apporté son soutien à la proposition de Mme De la Fuente concernant l'élaboration d'un bref document résumant les éléments liés à la stratégie de formation de l'EUROSAI.

Un petit groupe a été créé au sein du CFE, composé des ISC de France, du Royaume-Uni, de Hongrie et d'Espagne, pour rédiger un projet de document contenant des propositions se rapportant à la stratégie de formation de l'EUROSAI 2008-2011, document qui sera ensuite présenté au CFE afin que ce dernier puisse faire des commentaires en ce qui le concerne. Le document définitif sera ensuite présenté au XXXIV^e Comité directeur.

• *Évaluation de la qualité des événements de formation : vers un modèle commun de questionnaire*

Mme Helena Abreu Lopes a pris la parole au nom de son homologue danoise, Mme Lisbeth Sorensen, qui n'a pas pu assister à la réunion, pour présenter un « Modèle commun de questionnaire d'évaluation du séminaire » élaboré en coopération avec les ISC du Danemark, du Portugal et du Royaume-Uni, avec des commentaires de l'IDI. Après avoir souligné la spécificité de ces séminaires (en raison de leur courte durée, ces séminaires ne peuvent pas être évalués de la même façon que des stages de formation plus longs), Mme Abreu Lopes a résumé les principales questions sur lesquelles est fondé le projet distribué aux participants à la réunion :

– S'assurer que les séminaires ont effectivement des objectifs d'apprentissage.

– Mesurer le degré de réalisation de ces objectifs (Qu'en pensent les participants ? Existe-t-il des preuves de la réalisation des objectifs ?). L'évaluation doit être réalisée, par exemple, par le biais d'évaluations ultérieures aux séminaires.

– Évaluer si les besoins des participants ont été satisfaits comme il se doit, à quel point ils étaient à l'aise dans la langue utilisée, l'utilité du matériel fourni et des réseaux professionnels établis.

– Permettre aux participants de réaliser ouvertement des commentaires concernant les séminaires (suggérer des améliorations, présenter des nécessités spécifiques).

Mme Abreu Lopes a en outre mis l'accent sur certaines questions qui restent en suspens, comme l'étendue des questionnaires et la meilleure façon de tirer parti des résultats de l'évaluation.

Mme Helene Morpeth a confirmé ce qu'a dit Mme de la Fuente et l'a remerciée d'avoir énuméré les principaux défis relatifs à l'efficacité des événements de formation.

M. Radek Majer (ISC de la République tchèque) s'est déclaré favorable à l'idée d'élaborer une série de normes concernant l'organisation et l'évaluation des séminaires.

M. Magnus Borge s'est lui aussi dit d'accord avec ses confrères sur l'idée de clarifier et d'uniformiser les pratiques d'évaluation. Il a cependant aussi insisté sur le fait qu'il était nécessaire de faire



preuve de souplesse dans ce domaine. La question de la bonne durée du séminaire de formation dépend selon lui, par exemple, des objectifs spécifiques de l'événement de formation concerné. D'après M. Borge, la collecte des informations nécessaires pour établir une sorte de guide des meilleures pratiques est une tâche que doit accomplir un membre du CFE plutôt que l'ensemble du Comité au cours d'une réunion. Il serait beaucoup plus efficace de confier cette tâche spécifique à une ISC.

Mme Beate Korbmayer (ISC d'Allemagne) a rappelé au Comité les expériences allemandes dans le domaine de l'évaluation et le travail accompli par l'ISC d'Allemagne et l'Académie européenne de législation (ERA). Elle a en outre présenté M. Jean-Philippe Rageade, invité pour parler de cette question spécifique.

M. Jean-Philippe Rageade (ERA) a fait allusion au colloque qu'il devait donner plus tard et à la réunion. Il a fait remarquer à cet égard que ceux qui devaient se charger d'analyser a posteriori les questionnaires devaient tenir compte du fait que la plupart des questionnaires reçus par l'ERA avaient été remplis par des participants qui n'étaient pas satisfaits des événements de formation.

Mme Elisabeth Türk s'est dite favorable à l'idée de donner aux participants la possibilité de faire des commentaires sur le séminaire/atelier.

Mme Helene Morpeth a proposé de distribuer les questionnaires avant et après le séminaire, car les participants sont souvent fatigués à la fin de l'atelier et ne veulent pas toujours remplir de longs questionnaires.

Mme Marie José de la Fuente a également suggéré d'inclure dans le questionnaire des questions relatives à l'attitude des conférenciers et des participants au cours des séminaires, afin de promouvoir le débat et l'échange d'expériences et d'enrichir les résultats. Elle a également proposé la possibilité d'analyser les réponses des questionnaires pour en tirer des expériences et des conclusions et améliorer la formation.

M. Magnus Borge a quant à lui apporté son soutien à l'idée de faire des questionnaires condensés (plutôt que longs) axés sur des questions claires. Il a répété sa précédente affirmation et a invité ses confrères à ne pas oublier que l'organisation de stages de formation du CFE dépend de fac-

teurs nationaux qui sont nombreux et variables. M. Borge a également fait allusion à un autre élément intéressant concernant les questionnaires de l'ERA présentés par M. Rageade : leur objectif de collecter des informations concernant non seulement les participants aux séminaires, mais aussi les présentateurs et les conférenciers.

À ce moment du débat, Mme Danièle Lamarque a tenu à souligner les différences qui existent entre l'ERA et le CFE, différences dont il faut tenir compte d'après elle pour déterminer quelle est la meilleure façon d'évaluer la qualité de la formation : contrairement à l'ERA, qui dispense une formation continue, le CFE n'organise des événements spéciaux de formation qu'occasionnellement.

Mme Lamarque s'est donc montrée entièrement favorable à ce que les formateurs comme les participants s'impliquent dans l'évaluation.

Pour encourager les membres du CFE, M. Wilhelm Kelner a fait à nouveau référence au MBA d'Autriche : 90% des informations relatives aux changements qui devaient être introduits ont été obtenues à travers des questionnaires d'évaluation. Il s'est dit d'accord avec Mme Lamarque, qui a tout à fait raison selon lui lorsqu'elle fait la distinction entre la formation permanente que propose l'ERA et les séminaires « extraordinaires » organisés par les membres du CFE.

Mme Helena Abreu Lopes a tenu à faire part à ses confrères des bons commentaires recueillis en ce qui concerne les questionnaires distribués à l'issue des séminaires organisés par les membres du CFE dans le domaine de l'audit des TI, en dépit de leur étendue.

De son côté, Mme Helene Morpeth a considéré qu'il était également nécessaire de discuter de cette question non seulement au niveau national et pour chaque événement de formation, mais aussi au niveau international, pour pouvoir répondre aux questions suivantes : La formation a-t-elle été réellement dispensée aux ISC qui en ont le plus besoin ? Le CFE a-t-il répondu à leurs besoins ?

Mme María José de la Fuente s'est demandé s'il serait bon d'élaborer, pour les activités de formation, des normes destinées à aider les organisateurs. Elle a pro-



posé de créer une équipe opérationnelle ou un groupe de travail chargé d'élaborer de telles normes.

M. Magnus Borge s'est à nouveau montré personnellement sceptique en ce qui concerne toute tentative de développer des normes d'évaluation pouvant être appliquées à n'importe quelle ISC et à n'importe quel séminaire/atelier.

M. Radek Majer est intervenu pour rappeler à ses confrères les normes actuelles de l'INTOSAI, qui pourraient faciliter la tâche du CFE et constituer une bonne base sur laquelle commencer à bâtir.

Mme Elizabeth Türk et Mme Danièle Lamarque ont souligné que le fait d'évaluer des auditeurs expérimentés ayant travaillé en tant qu'instructeurs dans le cadre de certains stages de formation, était quelque peu délicat. Il est en effet délicat, d'après elles, de remettre en question les compétences de formation d'auditeurs ayant travaillé en tant que formateurs, d'où la nécessité de faire preuve d'une grande diplomatie dans ce domaine.

M. Magnus Borge considère cependant qu'il devait être possible de faire la distinction entre leur qualité en tant qu'auditeurs et leur qualité en tant qu'instructeurs, et de leur apprendre à devenir de meilleurs formateurs.

Mme Danièle Lamarque a résumé la discussion générale en proposant à ses confrères les mesures suivantes :

- Élaborer à nouveau une espèce de questionnaire standardisé (un modèle d'évaluation) inspiré des expériences de l'EUROSAI présentées par Mme Abreu Lopes et divisé en évaluations antérieures et ultérieures au séminaire.

- Évaluer l'opportunité d'élaborer des normes concernant l'organisation de séminaires de l'EUROSAI. Les documents élaborés devront être distribués aux membres du CFE afin de leur permettre de les corriger et de faire des commentaires en ce qui les concerne, avant leur approbation générale.

- Élaborer un questionnaire sur ce que les participants attendent des séminaires de l'EUROSAI.

- Élaborer une enquête plus longue permettant au CFE d'évaluer l'efficacité globale de la stratégie de formation en ce qui concerne les ISC auxquelles elle

s'adresse, devant être distribuée avant septembre – octobre 2007.

Les ISC du Royaume-Uni, du Portugal, du Danemark, de Hongrie et de la République tchèque ont été chargées d'élaborer les normes d'organisation des séminaires et des questionnaires d'évaluation. L'ISC du Portugal se chargera quant à elle de rédiger un nouveau questionnaire de réponse dans les plus brefs délais, en tenant compte des suggestions formulées au cours de cette réunion. Enfin, les ISC de Hongrie et de la République tchèque élaboreront pour leur part une première version des normes d'organisation des séminaires et l'ISC du Royaume-Uni s'occupera des normes relatives aux évaluations antérieures au séminaire et de la fixation des objectifs d'apprentissage lors de la conception des stages de formation.

Tout cela devra être fait avant septembre – octobre 2007.

Les documents élaborés devront être distribués aux membres du CFE afin de leur permettre de les corriger et de faire des commentaires en ce qui les concerne avant leur approbation générale.

- *Présentation des résultats du questionnaire pour actualiser les besoins de formation et les préférences de l'EUROSAI*

M. Jan Eickenboom (ISC d'Allemagne) a fait savoir aux participants que les résultats complets de l'enquête et de son analyse avaient été mis à la disposition de la présidence du CFE.

- *Dispositions concernant la structure, l'organisation et le fonctionnement du CFE*

Mme María José de la Fuente a ouvert la discussion concernant le plan opérationnel du CFE en présentant à ses confrères plusieurs propositions se rapportant à la structure, à l'organisation et au fonctionnement du CFE. Compte tenu de l'importance croissante de cet organisme, qui est en train de devenir une véritable institution permanente, il pourrait être nécessaire de rationaliser ses procédures afin de pouvoir diviser ses tâches efficacement. D'où l'utilité de préciser toutes ces informations et



de collecter et d'aborder des dispositions écrites concernant les points suivants :

- Brève présentation du CFE.
- Description des objectifs du CFE et de sa composition (membres, observateurs, invités).
- Présidence du CFE.
- Langue de travail et règles opérationnelles.

Mme Danièle Lamarque a demandé des précisions concernant les différences qui existent entre les normes du CFE et les normes applicables à d'autres groupes de travail de l'EUROSAI.

Mme María José de la Fuente a rappelé aux participants la procédure de création et de fonctionnement de chaque organe de l'EUROSAI. Le Congrès instaure des « groupes de travail » sous forme d'organes de l'EUROSAI, afin qu'ils réalisent des études spécifiques et travaillent sur des sujets d'intérêt commun pour les membres de cette dernière. Par ailleurs, le CFE a été créé par le Comité directeur de l'EUROSAI pour aider dans le domaine de la formation. Il travaille donc pour le Comité directeur et dépend de ce dernier.

Mme Danièle Lamarque a alors suggéré à la présidence du CFE de proposer aux autres membres du CFE ces « règles opérationnelles ».

M. Magnus Borge a enjoint ses confrères de le faire, soulignant que près de 10 années s'étaient écoulées depuis la création du CFE.

Mme Helene Morpeth a proposé -comme elle l'avait déjà fait auparavant au cours d'une discussion sur la stratégie de formation du CFE- de faire la distinction entre les questions relatives à la composition du Comité, la rotation des membres, etc., et les questions de nature plus fonctionnelle, comme l'élaboration des procès-verbaux ou encore la préparation de l'ordre du jour, qui ont une dimension plus pratique.

Mme Danièle Lamarque et ses confrères ont accepté la proposition de Mme de la Fuente de poursuivre le travail proposé dans deux documents différents, comme l'a suggéré Mme Morpeth, et d'envoyer une première version au CFE afin qu'il formule des commentaires à son sujet.

3.2. *Élaboration du plan opérationnel - 1^{er} objectif : Dispenser une formation consistant en des séminaires et des stages*

- *Informations concernant l'exécution du Programme de formation lancé par la présidence de l'EUROSAI pour la période 2006-2008. Informations transmises à l'Académie de législation de Trèves*

M. Jean-Philippe Rageade (ERA) a brièvement décrit les activités réalisées par son organisation avant d'aborder la question spécifique de l'évaluation de la formation dispensée. M. Rageade a distribué deux questionnaires utilisés pour évaluer des ateliers de l'ERA et a souligné les aspects les plus importants des séminaires évalués grâce à ces questionnaires : besoins des participants, commentaires de ces derniers concernant non seulement les matériels mais aussi les conférenciers, et remarques sur l'organisation générale du séminaire.

M. Magnus Borge a répondu au commentaire réalisé par M. Rageade concernant les publications de l'ERA. M. Rageade a mis l'accent sur le fait que l'ERA ne réalise aucune enquête académique. M. Borge considère cependant que les documents élaborés par l'ERA, qui sont élaborés exclusivement pour cet organisme à l'occasion des séminaires de formation, peuvent être considérés comme des travaux d'investigation. La question qui se pose, à son sens, est donc de savoir s'il faut protéger ce matériel ou le mettre à la disposition de tout le monde. M. Borge a par ailleurs rendu hommage aux nombreux efforts réalisés jusqu'à présent dans le domaine de la coopération entre la communauté de l'EUROSAI et l'ERA.

Mme Aleksandra Kukula (ISC de Pologne) a déclaré que son ISC était elle aussi très intéressée par cette coopération.

Mme Beate Korbmacher a renseigné les participants sur les ateliers organisés durant la présidence allemande de l'EUROSAI, ateliers qui ont connu un franc succès (comme en témoigne l'évaluation de l'ERA). Elle a également présenté les stages de formation prévus pour 2007/2008 sur la structure et les fonctions de l'Union européenne (en collaboration avec l'ERA, spécialement conçus pour les membres de l'OLACEFS, qui semblaient très intéressés) ; un atelier sur le contrôle de performance



(en collaboration avec la CCE) ; un séminaire sur la « Gestion des ISC » (une question extrêmement importante à l'heure actuelle pour bon nombre d'ISC).

Mme María José de la Fuente a demandé si l'ISC d'Allemagne envisageait de réaliser, sur la base des résultats des questionnaires, une étude sur l'initiative de formation de la présidence de l'EUROSAI pour la période 2006-2008, et en ce qui concerne plus particulièrement l'efficacité de la coopération avec des institutions externes en matière de formation de l'EUROSAI. Mme Korbmacher a précisé qu'une évaluation définitive serait réalisée à l'issue de cette initiative.

- *Informations concernant la conférence et le rôle des ISC dans la lutte contre la fraude et la corruption (Kiev, Ukraine, du 19 au 21 septembre 2006)*

Mme María José de la Fuente a donné quelques précisions concernant cette conférence, à laquelle ont participé des représentants des 26 ISC. L'accent a été mis sur les recommandations formulées à l'issue de la réunion. Le site Internet de l'EUROSAI contient de plus amples renseignements concernant cette conférence.

- *Informations concernant le séminaire sur le contrôle des subventions et des aides publiques (Prague, République tchèque, du 6 au 8 novembre 2006)*

M. Radek Majer a invité ses confrères à explorer le CD qu'il leur avait distribué, contenant toutes les informations et documents se rapportant à ce séminaire (ces documents, préparés par l'Office supérieur d'audit et consacrés au séminaire, sont également disponibles sur le site Internet www.nku.cz/seminars/eurosai-prague-2006). M. Majer a également attiré l'attention des participants sur la question spécifique de l'évaluation, étant donné que cette question avait été soulevée et discutée auparavant. Dans le cas concret de ce séminaire, un questionnaire a été diffusé a posteriori, questionnaire dont les résultats ont été inclus dans le CD. M. Majer a insisté sur le fait que la sélection scrupuleuse des conférenciers qui ont pris part à ce stage de formation, s'est avérée très efficace, même si la tâche n'a pas été aisée.

Mme María José de la Fuente a demandé à M. Majer s'il pouvait mettre en ligne sur le site Internet de l'EUROSAI un lien menant au site du séminaire. M. Majer s'est dit favorable à cette initiative et a demandé à ce que le matériel de ce stage soit mis en ligne sur le site Internet de l'EUROSAI pour information générale.

- *Informations concernant le séminaire sur la qualité de l'audit (Budapest, Hongrie, 1-2 mars 2007)*

Suivant l'exemple de son confrère tchèque, Mme Estzer Dürr (ISC de Hongrie) a pris la parole pour évoquer le contexte de cet événement. 20 délégués venus de 9 pays différents ont participé à ce séminaire organisé conjointement par l'ISC de Hongrie et la CCE. Mme Dürr a invité les participants à visiter le site Internet de l'EUROSAI, où sont disponibles toutes les informations se rapportant à ce séminaire (en anglais et en russe), étant donné que ces informations ne pouvaient malheureusement pas être expliquées de façon approfondie au cours de la réunion. Les représentants de l'ISC de Hongrie ont demandé à ce que le matériel de cet événement de formation soit mis en ligne sur le site Internet de l'EUROSAI pour information générale.

- *Stage de formation sur le contrôle de performance (du 4 au 6 décembre 2007 à Luxembourg)*

Mme Elisabeth Türck a fait le point sur les travaux préparatoires de cet événement de formation réalisés jusqu'au jour de la réunion. Ce séminaire, organisé en collaboration avec la *Bundesrechnungshof*, devait se tenir du 4 au 6 décembre 2007 à Luxembourg et porter sur les dernières avancées dans le domaine du contrôle de performance (nouvelles tendances, techniques, ...). Différentes ISC nationales devaient y présenter des cas pratiques d'étude permettant aux participants d'échanger des expériences et d'apprendre les uns des autres, le nombre de participants externe étant limité à 50.

- *Stage de formation sur les normes de contrôle financier (Vilnius, Lituanie, les 2 et 3 octobre 2008)*

Mme Ina Baruseviciene (ISC de Lituanie) a reconnu que la préparation de ce



séminaire en était encore à une phase très précoce. 4-5 experts de l'EUROSAI avaient d'ores et déjà été invités et l'organisation devait encore prendre contact avec d'autres professionnels (du Danemark et de Suède, notamment). Les frais d'organisation devaient être présentés ultérieurement au Comité directeur de l'EUROSAI.

Mme Danièle Lamarque a répondu à la dernière remarque et a reconnu qu'il était important de discuter sur tout ce qui a trait à l'organisation financière des stages de formation organisés par le CFE. Par la suite, au cours de la même réunion, le CFE a expliqué dans le détail cette question d'une importance cruciale.

- *Autres stages de formation pouvant être organisés compte tenu des priorités retenues*

M. Jan Eickenboom s'est dit convaincu que les « audits pilote » réalisés par certains auditeurs à la retraite pourraient être intégrés dans l'activité de formation du CFE dans la mesure où les exemples concrets et les cas pratiques d'étude particuliers constituent l'un des meilleurs moyens d'améliorer les capacités individuelles et d'acquérir de nouvelles compétences. Ils constituent en outre une bonne opportunité de comparer et d'échanger des expériences. Ce type d'audit peut également constituer, à son sens, un bon moyen de répondre aux besoins techniques concrets de certaines ISC et de transformer des séminaires « théoriques » en formation pratique efficace.

M. Kamal Daoudi (ISC du Maroc) a rappelé à ses confrères quelles sont les tâches qui ont été confiées à la Commission de renforcement des capacités (CBC) de l'INTOSAI, créée tout récemment. L'ISC du Maroc, en tant que membre de l'une des sous-commissions de la CBC, pourrait prendre part, notamment, à la création d'une base de données ayant pour objet de collecter des informations concernant les auditeurs à la retraite disponibles.

M. Magnus Borge a tenté de faire prendre conscience aux participants des conséquences qu'aurait ce projet : d'après lui, si le CFE venait à se lancer dans la réalisation d'audits pilote intégrés dans un programme plus vaste, il rentrerait dans un domaine entièrement nouveau. En outre, M. Magnus Borge considère que la forma-

tion de jeunes auditeurs ne devrait peut-être pas être confiée à des auditeurs retraités.

Mme Danièle Lamarque s'est dite d'accord avec cette observation, estimant qu'il valait mieux ne pas faire appel à des auditeurs à la retraite pour ce qui est des nouvelles méthodes d'audit et des nouvelles normes. Mme Lamarque a également attiré l'attention des participants sur l'inconvénient signalé par M. Borge quant à la durée des « audits pilote ». Les auditeurs invités à prendre part à des « audits pilote » devraient séjourner 1 ou 2 mois à l'étranger, ce qui augmenterait les coûts supportés par les ISC qui les organisent. Autrement dit, les « audits pilote » pourraient être efficaces mais seraient très chers.

En revanche, faire circuler une base de données, comme l'a proposé M. Daoudi, pourrait être une solution intéressante.

Après avoir passé en revue la liste des stages de formation à organiser et après l'avoir comparée à la liste d'ores et déjà élaborée et programmée, Mme María José de la Fuente a fait remarquer que différentes questions restaient en suspens : l'audit de la sécurité sociale, l'évaluation des politiques publiques, l'audit des organisations internationales et la gestion des ISC. À noter par ailleurs que l'audit des TI et l'audit d'environnement demeurent une priorité pour les membres de l'EUROSAI. Mme de la Fuente a demandé à ses homologues s'il convenait que le CFE prenne contact avec les ISC intéressées par tous ces sujets.

M. Radek Majer a accepté la proposition et s'est porté volontaire, au nom de l'ISC de la République tchèque, pour organiser un séminaire sur un thème qui serait discuté et approuvé par l'institution qu'il représente.

Pour ce qui est de la question posée par Mme de la Fuente, M. Jan Eickenboom a suggéré de prendre contact avec certaines des 15 ISC qui avaient répondu positivement au questionnaire distribué en 2005 et qui semblaient être prêtes à organiser des stages de formation, même si elles ne sont pas membres du CFE.

Ainsi, pour compléter la liste des stages devant être organisés sans le moindre doute, Mme Alexandra Kulula a annoncé l'organisation d'un séminaire à Bratislava, en octobre 2008, par le groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit d'environnement.



Mme Elisabeth Türk a proposé d'actualiser le questionnaire préparé par l'ISC d'Allemagne en 2005.

M. Jan Eickenboom s'est fermement opposé à cette proposition au motif qu'un travail considérable avait été réalisé grâce à cette enquête, en dépit des difficultés qu'avait eu à surmonter l'ISC d'Allemagne (qui avait dû faire pression sur certains de ses membres). Étant donné que la réalisation de ce questionnaire est une tâche de longue haleine, M. Eickenboom a affirmé que le temps de faire des enquêtes auprès des ISC était révolu et qu'il serait plus utile de prendre contact directement avec les ISC souhaitant collaborer aux projets de formation.

Mme Helene Morpeth s'est dite d'accord avec cet avis. Elle a cependant estimé que le CFE allait probablement nécessiter sous peu une nouvelle enquête pour collecter des informations actualisées et les présenter au Comité directeur au cours du prochain congrès. Le CFE ne doit donc pas perdre de temps, à son sens, et éviter les redondances dans ses enquêtes.

M. Jan Eickenboom a tenu à souligner pour sa part que la réitération des stages de formation ne devrait pas être considérée comme une erreur d'organisation. La redondance peut même faire partie, à son sens, de la stratégie générale de formation du CFE. Quel que soit le sujet abordé, un seul séminaire ne suffit généralement pas pour transmettre toute l'expérience et les connaissances dont ont besoin les participants.

Mme María José de la Fuente a proposé que la coprésidence prenne contact avec les ISC les plus ouvertes à cette idée.

Mme Danièle Lamarque a soulevé la question de la langue. Le plus probable est que la plupart des ISC qui organisent des stages ne puissent faire face aux frais d'interprétation.

Pour ce qui est des informations diffusées sur les sites Internet, Mme Lamarque a reconnu que le site Internet de formation du CFE n'était pas très utile. Étant donné que dans la plupart des cas l'ensemble du matériel peut être consulté sur les sites Internet officiels des ISC ou sur celui de l'EUROSAI (voire sur tous ces sites en même temps), il semble quelque peu redondant de créer un site spécifique au CFE.

3.3. *Élaboration du plan opérationnel – 2^e objectif : Soutien aux activités du LTRTP de l'IDI-EUROSAI*

- *Informations concernant le programme de formation sur l' « audit de la dette publique »*

M. Magnus Borge a décrit cette question comme la toute première priorité des pays de l'IDI. Il a énuméré et présenté brièvement les différentes réunions/séminaires/ateliers organisés en 2005, 2006 et 2007. Il a notamment mis l'accent sur le suivi des aides accordées aux 11 ISC qui ont pris part au séminaire organisé à Baku en février 2006. En premier lieu, ces ISC ont été invitées à présenter leur plan d'audit, après quoi elles ont engagé une procédure d'autoévaluation. Tout cela a été vérifié par des experts et des auditeurs professionnels qui ont aidé les ISC à développer à nouveau les plans d'audit des ateliers. Il était également prévu de réaliser une évaluation à l'issue de chaque atelier pour superviser dans le détail le suivi des recommandations formulées. Les 11 plans d'audit corrigés ont été envoyés à toutes les ISC participantes, afin de partager des expériences. Ces dernières ont également reçu une lettre de suivi. Jusqu'à ce jour, 3 ISC ont répondu qu'elles avaient réalisé des commentaires sur l'application de ces plans définitifs d'audit. M. Magnus Borge a reconnu qu'il fallait également améliorer la traduction du matériel de formation.

- *Évaluations au sein de l'IDI, dont l'évaluation de l'IDI-EUROSAI LTTP (Plan de formation à long terme) Phase II*

M. Magnus Borge a abordé la question du modèle d'évaluation « Kirkpatrick », qui compte 4 niveaux (rédaction, apprentissage, transfert et impact), dont l'objectif est de mesurer les différences entre les capacités des participants avant et après l'atelier (qu'ont-ils réellement appris ?) et de tenir compte des effets de la formation sur le travail des ISC (les audits réalisés, les rapports élaborés...). L'IDI est intervenue au cours d'une phase intermédiaire (entre la phase n°2 « apprentissage » et la phase n°3 « transfert »). Il faut cependant reconnaître que les progrès réalisés par les ISC ne sont pas dus exclusivement au programme de l'IDI.



M. Magnus Borge a également rappelé à ses confrères que toutes les ISC qui ont participé à la Phase II du LTTP n'étaient pas membres de l'IDI. M. Borge a ensuite expliqué brièvement les différents ateliers organisés depuis 2002 pour aider les pays/ISC sélectionnés (formation théorique, certains exercices pratiques de contrôle des TI, contrôle de performance et de gestion, certaines connaissances sur les méthodes interactives d'instruction). Les ateliers ont été organisés en anglais et en russe. En 2006, l'IDI a commencé à évaluer le LTTP : elle a envoyé un questionnaire (rédigé en anglais et en russe) aux formateurs et aux personnes ayant participé aux stages de formation pour savoir si les ateliers avaient réellement permis d'atteindre les objectifs définis. Bien que le taux de réponse du groupe de langue russe ait été inférieur à celui du groupe de langue anglaise, certaines conclusions importantes ont pu être tirées de cette enquête, à savoir :

- Le LTTP a atteint le 1^{er} objectif (l'IDI a certifié un grand nombre de spécialistes) et a également amélioré les systèmes de formation et les processus appliqués au sein des ISC cibles.

- En revanche, le LTTP n'a pas permis d'atteindre le 2^e objectif : jusqu'à présent, aucune duplicité réelle n'a été constatée dans les programmes de formation de l'IDI au niveau local.

L'IDI a également tenté d'évaluer les points suivants :

- Dans quelle mesure y a-t-il eu duplication de son approche de formation systématique ?

- Comment les ISC utilisent-elles leurs spécialistes en formation ?

D'après M. Borge, l'IDI devrait faire en sorte que des auditeurs ayant plus d'expérience s'impliquent dans les programmes à long terme.

• *Informations concernant d'autres activités de l'IDI et des activités programmées pour l'avenir*

M. Magnus Borge a énuméré les principaux objectifs définis par l'IDI pour l'avenir :

- Améliorer la capacité professionnelle du personnel de l'IDI.

- Consolider l'organisation institutionnelle des ISC.

- Contribuer au partage de connaissances entre les ISC.

- Renforcer l'environnement des ISC.

L'IDI pourrait également travailler avec des groupes de pays pour traiter et répondre aux besoins spécifiques de chaque groupe (certaines ISC sont plus développées que d'autres et n'ont donc pas les mêmes besoins). L'IDI a également prévu le développement de l'évaluation des ISC (collecte d'outils et de méthodes). Avant de poursuivre, l'IDI souhaiterait également évaluer ce qui a été fait : l'évaluation du travail réalisé jusqu'à présent constitue la première étape du plan stratégique suivant de l'IDI.

M. Radek Majer a demandé du matériel supplémentaire de l'IDI pouvant être utile mais n'étant pas à la disposition de toutes les ISC (le site Internet de l'IDI dispose d'un espace réservé à l'IDI-ISC).

Mme Helena Abreu Lopes a soulevé la question de l'apprentissage électronique : quelle est son évolution et quel est (ou quel pourrait être) son niveau d'efficacité ?

M. Magnus Borge a annoncé à ses homologues que l'IDI avait testé l'apprentissage électronique en Amérique latine (OLACEFS) à l'occasion d'un cours sur le contrôle de performance. 60 participants et 10 guides ont bénéficié de ce cours, qui a connu un franc succès et a prouvé qu'il était possible de transformer un cours de formation traditionnel en un cours d'apprentissage électronique. En 2006 ont été organisés d'autres stages de formation et d'apprentissage dans le cadre de l'OLACEFS. L'apprentissage électronique présente sans aucun doute un grand potentiel. Il est vrai que le développement de systèmes d'apprentissage à distance est onéreux, mais leurs résultats se multiplient facilement par deux.

Mme Helene Morpeth a demandé des précisions sur la coexistence, à l'avenir, du système de formation du CFE et des activités mises en œuvre par la Commission de renforcement des capacités de l'EUROSAI.

M. Magnus Borge a répondu qu'une collaboration pourrait être établie entre le CBC et les comités régionaux de formation, qui pourraient se transformer en sous-commissions de renforcement des capacités. Le défi consisterait à coordonner tous les plans de formation mis en œuvre avec les organisations de formation.



3.4. *Élaboration du plan opérationnel – 3^e objectif : Soutien à la coopération avec les groupes de travail*

- *Coopération avec le groupe de travail de l'EUROSAI sur les technologies de l'information*

Mme Helena Abreu Lopes a évoqué devant ses confrères le rapport qui existe entre les principaux projets du GTTI et les besoins primaires de formation identifiés (besoins des auditeurs, des directeurs des ISC et des spécialistes en TI), en tenant compte également du fait que le marché répond à certains de ces besoins (comme la fourniture de logiciels spécifiques aux ISC).

Le GTTI a décidé de se focaliser sur une méthode d'audit de la gouvernance électronique dans l'audit de gestion de documents électroniques (ERM) et dans l'autoévaluation d'audit des TI et d'audit des TI des fraudes fiscales, en élaborant des règles d'audit pouvant être étendues aux ISC par le biais de la formation, et en répondant dans le même temps aux besoins de formation.

Le but des séminaires organisés à Lisbonne (2004) et Vilnius (2005) était de préparer les ISC à l'autoévaluation des TI. Le séminaire organisé à Berne (2006) portait quant à lui sur les normes de contrôle d'ERM. D'autres séminaires devaient être organisés à Luxembourg (2007) et à Tallinn (2008). Ces événements devaient prendre la forme de séminaires éminemment pratiques. Celui de 2007 était initialement conçu pour des ISC prioritaires n'ayant pas encore réalisé le moindre projet d'autoévaluation des TI (essentiellement en raison de problèmes de langue ou de difficultés financières). Cependant, étant donné que ces ISC ne semblent pas vouloir s'impliquer dans ce projet, il vaut mieux que le séminaire de Luxembourg porte sur le suivi des autoévaluations réalisées par les ISC participantes.

Quant au séminaire de Tallinn, qui devait vraisemblablement porter sur les systèmes de TI ou sur l'audit de projets de TI, il est possible qu'il faille faire appel à un expert externe et présenter une demande d'aide financière au CFE pour couvrir les frais correspondants.

Étant donné que le GTTI n'a pas encore de plan pour les activités ultérieures à 2008, aucun autre événement n'a été programmé.

- *Coopération avec le groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit d'environnement*

Mme Alexandra Kukula a brièvement renseigné ses confrères sur les événements organisés dans le passé et a souligné que la prochaine chose à faire pour les ISC participantes était de mettre en pratique les connaissances acquises dans le cadre de ces stages de formation. Pour ce qui est des prochains événements, leur organisation dépendra du prochain coordinateur du groupe de travail.

Mme María José de la Fuente a fait remarquer que le groupe de travail était sur le point d'achever le programme approuvé au cours du dernier Congrès.

- *Coopération avec le groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit coordonné des avantages fiscaux*

M. Jan Eickenboom a fait une brève présentation du séminaire sur les avantages fiscaux organisé les 21 et 22 février à Bonn sur proposition du président de l'EUROSAI et de l'ISC d'Allemagne, le Prof. Dr. Dieter Engels. Plus de 60 participants de 23 pays membres de l'EUROSAI ont étudié les politiques d'avantages fiscaux, ainsi que l'efficacité de l'audit réalisé dans ce domaine. Les présentations ont été réalisées par des délégués de l'OCDE, de l'organisation de coopération technique d'Allemagne (GTZ), de l'université de Cologne et de l'ISC des Pays-Bas. L'objectif de cet atelier était de doter l'audit coordonné des avantages fiscaux d'une structure professionnelle dans l'ensemble de l'EUROSAI et d'établir un cadre commun. La dernière réunion programmée jusqu'à présent par le groupe de travail se tiendra au mois de janvier 2008.

Mme María José de la Fuente a tenu à rendre hommage à l'activité incessante de ce groupe (qui se compose de 17 membres).

Mme Beate Korbmacher a elle aussi souligné la complexité de ce domaine d'audit. Il est généralement très difficile, à sons sens, d'organiser un audit parallèle auquel prennent part plusieurs ISC et qui tienne compte dans le même temps de la grande diversité des systèmes fiscaux.



**3.5. Élaboration du plan opérationnel –
4^e objectif : Soutien à la coopération
avec les groupes régionaux de travail
et la famille plus vaste de l'INTOSAI**

**• Informations concernant la coopération
EUROSAI-OLACEFS**

Mme Helena Abreu Lopes a invité les participants à consulter les informations disponibles sur le site Internet de l'ISC du Portugal. Mme Abreu Lopes a en outre profité de l'occasion pour signaler une petite modification concernant la prochaine conférence (prévue pour mai 2007) : la réunion serait close et non pas ouverte par le président de la banque. Elle a également invité ses confrères à s'inscrire dans les plus brefs délais.

**• Informations concernant la coopération
EUROSAI-ARABOSAI**

Mme María José de la Fuente a rendu compte de la réunion entre le Comité directeur de l'EUROSAI et le Conseil exécutif de l'ARABOSAI, qui s'est tenue à Tunis (le 30 novembre 2006) et qui a permis aux participants d'établir un premier contact et d'étudier d'éventuelles formes et outils de coopération entre les deux organisations. Les présidents de l'EUROSAI et de l'ARABOSAI ont décrit leurs organisations respectives ; les secrétariats généraux ont proposé des initiatives de coopération. Le président de l'ISC hollandaise a réalisé une présentation sur la coopération dans le domaine des TI. Le débat a été ouvert et différentes formes possibles de coopération ont été présentées, dont les suivantes : symposiums scientifiques cycliques, visites d'étude au sein des ISC, participation mutuelle à des événements de formation, échange d'expériences et d'informations, promotion d'activités conjointes dans des domaines d'intérêt commun et collaboration entre les groupes de travail des deux organisations.

Mme Martina Hampel, de l'ISC d'Allemagne, a présenté un rapport sur la conférence sur la privatisation tenue à Tunis en décembre 2006, au cours de laquelle ont été comparées les méthodes européenne et arabe. Huit cas concrets ont été étudiés dans le cadre de cette conférence, qui a donné lieu à une discussion productive et à un échange des plus fructueux.

**• Coopération avec la Commission de
renforcement des capacités de l'INTOSAI**

M. Kamal Daoudi a remercié ses confrères pour cette réunion du CFE et leur a rappelé les progrès les plus importants qui ont été faits, et notamment la création par le CBC de « sous-commissions ». M. Daoudi a en outre fait remarquer à ce propos que les membres de l'EUROSAI étaient à présent bien représentés au sein du Comité directeur. En outre, le CBC a conçu son site Internet et a préparé un projet pilote sur le renforcement des capacités.

Étant donné que la sous-commission n° 1 est actuellement dirigée par l'ISC du Royaume-Uni, Mme Helene Morpeth a pris la parole pour rappeler à ses confrères la tâche principale qui a été confiée à cette sous-commission : promouvoir davantage d'activités de renforcement des capacités. Un projet a d'ores et déjà été élaboré. Il sera débattu à Londres, le 19 mars, avant d'être distribué.

M. Jan Eickenboom a pris la parole au nom de l'ISC qui dirige la sous-commission n° 3 pour promouvoir de meilleures pratiques en ce qui concerne les contrôles réalisés par des institutions homologues. Les normes préparées jusqu'à présent (axées sur des questions pratiques) devront être débattues en juin 2007, au cours de la prochaine réunion de la sous-commission. Ce document aura pour objet d'aider les ISC qui réalisent ce type de contrôles. Il est possible que le CFE soit intéressé par la section relative aux ressources humaines (embauche, gestion du personnel...). Les normes sont encore ouvertes à tous commentaires.

Mme María José de la Fuente a demandé aux assistants d'envisager différentes façons de consolider une coopération future entre le CFE et le CBC de l'INTOSAI.

M. Kamal Daoudi a affirmé que le CBC devrait attendre jusqu'à ce que le projet soit plus mûr, à tous les égards.

**• Informations concernant l'application
du plan stratégique de l'INTOSAI
2005-2010**

Mme Eszter Dürr a brièvement décrit le contexte et a présenté le contenu du document approuvé. Les 4 objectifs suivants ont été définis :



- Objectif n° 1. Normes professionnelles et de comptabilité.
- Objectif n° 2. Création de capacités institutionnelles.
- Objectif n° 3. Partage des connaissances.
- Objectif n° 4. Organisation internationale modèle.

Mme Dürr a également fait le point sur la réunion extraordinaire du Comité directeur de l'INTOSAI (tenue en mars 2005 à Budapest) et sur les autres réunions programmées, dont la prochaine réunion du COSAI (le premier congrès organisé après l'approbation du Plan stratégique).

M. Jan Eickenboom a demandé des précisions concernant les droits à payer pour assister à ce congrès.

Mme Dürr a estimé ces droits à environ 290 € par participant et 330 € par accompagnateur. Elle a également rappelé les normes applicables en ce qui concerne le nombre de membres que pouvait présenter chaque délégation.



40

3.6. Élaboration du plan opérationnel - Objectif 5'utilisation des sites Internet et des publications

• Informations concernant le site Internet de l'EUROSAI

Mme María José de la Fuente a tenu à rappeler que le site Internet de l'EUROSAI était mis à jour le plus souvent possible. Toute information ou modification émanant d'une ISC est immédiatement introduite sur le site Internet. De nouveaux liens ont été ajoutés et d'autres devraient l'être très bientôt. Le calendrier des événements de formation a lui aussi été mis à jour. La dernière revue et le dernier bulletin d'information de l'EUROSAI ont été mis en ligne. Il est donc désormais possible de les consulter directement sur le site Internet de l'EUROSAI. Pour ce qui est des coordonnées de chaque ISC, elles sont mises à jour lorsque cela s'avère nécessaire eu égard aux informations fournies par chacune d'entre elles. En outre ont été introduites sur le site certaines résolutions récentes concernant le CFE. L'étape suivante consistera à collecter tous les documents se rapportant aux congrès de l'EUROSAI afin de les mettre en ligne sur le site. À noter toutefois à cet égard que plus le congrès est

éloigné dans le temps, plus il est difficile de rassembler des informations le concernant.

Mme de la Fuente a également fait savoir à ses confrères que la rubrique du site intitulée « Newsgroup » avait été supprimée car elle n'était pas utilisée correctement. Elle a rappelé qu'il est désormais possible de publier sur le site Internet de l'EUROSAI des informations relatives à l'audit fiscal, comme cela avait été suggéré au cours du VI^e Congrès de l'EUROSAI.

• Informations concernant le site Internet de formation de l'EUROSAI

Mme Danièle Lamarque a réitéré les remarques qu'elle avait faites précédemment au cours du débat. Il semblerait que le site du CFE soit redondant par rapport au site de l'EUROSAI et au site officiel de chaque ISC. Il vaudrait mieux et il serait plus aisé, à son sens, de mettre à jour régulièrement les liens existant entre le calendrier des événements de formation disponible sur le site de l'EUROSAI et le site consacré à chaque événement (site spécifique ou site de l'ISC organisatrice). Mme Lamarque a donc proposé de maintenir uniquement le site de l'EUROSAI et que chaque ISC se charge de mettre en ligne les informations se rapportant à ses propres activités de formation.

Mme María José de la Fuente a fait remarquer aux participants que chaque ISC devait collaborer à la mise à jour permanente du site Internet de l'EUROSAI. Le secrétariat de l'EUROSAI est prêt à introduire des liens supplémentaires sur le site, à condition que les informations fournies soient régulièrement vérifiées par les parties concernées. À propos de cette suggestion de Mme Lamarque, Mme de la Fuente a dit que le secrétariat de l'EUROSAI n'avait aucun inconvénient à mettre en ligne sur le site de l'EUROSAI les informations relatives à la formation, à condition de maintenir un seul site de l'EUROSAI. Elle a cependant souligné que le secrétariat ne pouvait pas se charger de rassembler et de préparer les informations relatives à la formation. Mme de la Fuente a demandé à l'ISC de France si elle serait prête à le faire. Mme Lamarque a accepté cette proposition.

Le CFE a quant à lui accepté la proposition du Comité directeur de maintenir uniquement le site Internet de l'EUROSAI hébergé par le secrétariat, sur lequel seront publiées à l'avenir les informations relatives

à la formation. L'ISC de France se chargera de recueillir et d'élaborer les informations sur cette question, puis de les faire parvenir au secrétariat de l'EUROSAI, qui se chargera à son tour de les mettre en ligne sur le site.

- *Informations concernant les publications de l'EUROSAI*

Mme María José de la Fuente a fait le point sur les publications de l'EUROSAI préparées depuis la dernière réunion du CFE (2006) : bulletin d'information (numéros 36, 37 et 38) et revue (numéro 12). Elle a annoncé que le numéro 13 de la revue était en préparation et a rappelé aux participants au CFE qu'ils étaient invités à envoyer leurs contributions.

3.7. *Élaboration du plan opérationnel – 6^e objectif : Élargir la coopération avec les universités*

- *Développement supplémentaire de la coopération*

Mme Elisabeth Türk a rappelé quel était l'objectif du questionnaire qui allait être préparé par l'ISC de France.

Mme Danièle Lamarque a apporté son soutien à cette idée et a réaffirmé la nécessité d'obtenir des informations concernant la coopération qui existe entre les ISC et certaines universités partenaires. Elle a confirmé qu'un questionnaire allait être préparé puis distribué aux ISC à ce sujet.

4. Examen d'autres questions

4.1. *Qualification certifiée d'auditeur du secteur public européen*

La veille de la réunion du CFE, dans le courant de l'après-midi avait été organisée une réunion préliminaire sur ce sujet, à laquelle avaient participé des représentants des ISC d'Autriche, de la République tchèque, du Danemark, de France, d'Allemagne, de Hongrie, de Lituanie, de Pologne et de la CCE. Au cours de cette réunion préliminaire, durant laquelle M. Kellner avait présenté le cas pratique d'étude du MBA autrichien sur l'audit public, avait été engagé un débat sur la question de la certification.

Au cours de la réunion du CFE, Mme Elisabeth Türk a donné en quelques mots une vision générale de ce débat et les progrès réalisés par les membres de l'EUROSAI. En outre, M. Kellner a à nouveau présenté le MBA professionnel autrichien sur l'audit public. L'université de Vienne a commencé ce MBA en février 2006, en collaboration avec l'ACA. Étant donné que l'ACA a toujours eu besoin d'auditeurs expérimentés, seuls des auditeurs ayant une certaine expérience professionnelle ont été engagés. De plus, les auditeurs recrutés sont tenus de passer des examens internes pour lesquels l'ACA, en collaboration avec certains ministères, a dispensé la formation pertinente. Lorsque cette collaboration a touché à sa fin, l'ACA a développé, avec l'université des sciences économiques et d'entreprises de Vienne, un MBA spécifique d'audit public.

Mme Elisabeth Türk a présenté une perspective générale du plan de certification danois au nom des délégués de l'ISC danoise, qui avaient assisté à la réunion préparatoire de la veille, mais qui n'avaient pas pu prendre part à la réunion du CFE.

Mme Türk a abordé le sujet de la création d'un diplôme européen d'audit du secteur public (DEASP). Elle a résumé l'histoire de ce projet (révision de la stratégie de formation approuvée à Lisbonne, des résolutions adoptées à Varsovie et des réunions du CFE tenues à Londres et Luxembourg, et lancement du questionnaire du CFE fin 2006). Le questionnaire a permis de collecter un volume d'informations considérable, toutes très utiles, et Mme Türk s'est dite très satisfaite des retours qu'elle a eus à ce sujet. À partir des réponses données par différentes ISC, les conclusions suivantes ont été tirées : la qualification semble être un sujet/domaine relativement nouveau, que chaque ISC aborde de manière très différente. Il est très difficile de combiner toutes les spécificités dans le cadre d'une sorte de programme général d'études pouvant être appliqué à chaque pays. Quoi qu'il en soit, dans la plupart des cas, les ISC peuvent prendre en charge les frais de qualification des auditeurs.

Toutes ces conclusions à moyen terme ont débouché sur la question suivante : Jusqu'où voulons-nous aller ? Quels sont les besoins des ISC : un diplôme académique ; une accréditation professionnelle ? Pour quelle activité sont-elles prêtes ?



Quels sont les groupes cibles des services de formation : étudiants, auditeurs ?

En décrivant le projet global comme un train composé d'une locomotive-CFE et de wagons-ISC, Mme Türk a proposé à la fin de sa présentation de suivre une sorte de feuille de route en ce qui concerne certaines tâches essentielles, comme le lancement d'un questionnaire sur la collaboration entre les ISC et les universités (l'ISC française pourrait s'en occuper) ; tenter de mettre en œuvre un programme d'études commun et élaborer un rapport qui serait présenté au cours de la prochaine réunion du groupe de travail du DEASP.

M. Magnus Borge (IDI) a fait remarquer qu'au sein de la communauté de l'INTOSAI les mêmes sujets étaient abordés, ce qui signifie que la question de la certification a un intérêt mondial. En ce qui concerne l'étendue de l'enquête distribuée par le CFE, M. Borge a tenu à relativiser quelque peu la satisfaction exprimée par Mme Türk et a souligné que la plupart des membres de l'EUROSAI étaient membres de l'UE et que tous les « anciens » membres de l'EUROSAI n'avaient pas répondu à cette enquête, ce qui est quelque peu décourageant à son sens. Il a également affirmé être inquiet de l'attitude des pays d'Europe de l'Est, qui ne semblent pas s'impliquer beaucoup jusqu'à présent. Pourquoi ? Pourquoi ce projet ne les intéresse-t-il pas ? Comment pourraient-ils se joindre au projet ? Bien qu'ils n'aient pas répondu à cette enquête, il ne fait aucun doute qu'ils ont les mêmes besoins de formation et de qualification.

Mme María José de la Fuente a fait allusion au cas concret de l'Espagne (présenté dans l'analyse de l'enquête comme le pays du « non » : l'Espagne n'a aucun programme d'ASP et n'est pas intéressée par la création d'un DEASP). Elle a fait remarquer à cet égard que l'initiative proposée était très intéressante et que l'Espagne ne s'y opposait aucunement (les réponses de l'ISC d'Espagne à ce questionnaire ne devaient pas être interprétées comme les réponses d'un pays de « non »), mais qu'il existait certaines limitations compte tenu de la nature des systèmes juridiques de chaque pays. Dans le cas de l'Espagne, pour être auditeur public le candidat doit avoir un diplôme universitaire dans des spécialités bien précises réglementées par la loi, et passer un concours. Il ne suffit pas d'avoir une bonne formation universitaire,

il faut impérativement passer un concours. Il serait donc très bon de disposer d'un DEASP (un MBA) pour compléter la formation et améliorer les études, mais cela ne suffirait pas et ne constituerait pas non plus une condition préalable pour la profession d'auditeur public.

M. Wilhelm Kellner a répondu en précisant que le MBA proposé par l'université de Vienne constituait à présent une condition préalable pour devenir auditeur de l'ACA (le contrat fait allusion au MBA et il est obligatoire de le suivre).

Mme Elisabeth Türk a réaffirmé qu'il devait être possible d'approuver un programme d'études commun. Cela pourrait être particulièrement intéressant dans le domaine des fonds d'audit de l'UE. La CCE jouerait quant à elle le rôle de coordinateur (étant donné qu'elle a une vision générale) et l'IDI celui d'initiateur. Il s'agirait par ailleurs d'impliquer les pays d'Europe de l'Est.

Mme Helene Morpeth a félicité la CCE pour l'enquête réalisée et a estimé qu'il serait très utile de placer le fichier Excel contenant le résumé des résultats du questionnaire à un endroit bien visible du site Internet de l'EUROSAI. Il faudrait en outre à son sens identifier les ISC les plus avancées dans ce domaine et leurs partenaires (ceux qui donnent les cours) afin de prendre contact avec eux et de tirer parti de leur expérience et de leurs ressources.

En ce qui concerne les résultats du questionnaire, Mme María José de la Fuente a proposé, plutôt que de publier l'ensemble du fichier Excel sur le site Internet –comme le suggérait Mme Morpeth– de mettre en ligne un résumé des résultats, sans préciser quelles ont été les réponses de chaque ISC afin d'éviter les malentendus dus aux limitations imposées par les systèmes juridiques de chaque pays. Il serait bon, par ailleurs, de faire référence aux problèmes posés et aux éventuelles solutions. Mme Türk s'est dite favorable à ce point de vue.

Quant à la réunion préparatoire, Mme Danièle Lamarque s'est dite d'accord avec l'opinion de Mme de la Fuente : les points de départ nationaux (le cadre juridique et le système académique) diffèrent encore tellement d'un pays à un autre que les ISC doivent œuvrer avec prudence et tenir compte des besoins et des possibilités spécifiques de chaque pays. C'est pourquoi



Mme Lamarque a suggéré la nécessité de clarifier dans un premier temps le type de certification que chaque ISC devait demander à ses auditeurs. Certaines ISC pourraient souhaiter un véritable « diplôme » académique, alors que d'autres pourraient préférer une espèce de « certification de la qualification » reconnaissant la compétence professionnelle des auditeurs. La certification est une question très intéressante, certes, mais aussi extrêmement délicate.

Si Mme de la Fuente a mentionné le cas spécifique de l'Espagne, Mme Lamarque a quant à elle fait référence à l'École Nationale française d'Administration (ENA), composée à parts égales d'étudiants et de fonctionnaires ayant une expérience préalable. Essayer de les convaincre de la nécessité de revenir à l'université pour assister à un MBA et obtenir un diplôme serait quelque chose de très difficile à réaliser et donnerait lieu à une vague de protestations. C'est pourquoi Mme Lamarque a suggéré de se focaliser dans un premier temps sur la collecte d'informations concernant le type de relations existant entre les ISC et les universités, ainsi que sur le système d'embauche de chaque ISC (Qui embauchent-elles ? Quelles sont les conditions requises ?). Cette tâche pourrait être assurée par un petit groupe de membres du CFE, si ce dernier accepte la création de ce groupe de travail. La proposition a été acceptée à l'unanimité.

Il a été convenu de demander aux ISC de Hongrie, de Pologne et de la République tchèque de réaliser un programme d'études du DEASP et de le présenter à la réunion devant être organisée par le CFE à Luxembourg.

4.2. Formation essentielle disponible sur Internet

M. Magnus Borge a brièvement résumé les principales conclusions tirées des expériences de l'IDI. En outre, une partie des informations a ultérieurement été mise à la disposition du public sur le site Internet de l'IDI. Tout le matériel de formation n'était pas disponible, certes, mais ce que l'on appelle des « sessions à vol d'oiseau » ont cependant été créées. Quoi qu'il en soit, toutes les informations peuvent être obtenues dans leur intégralité sur simple demande aux ISC. M. Borge a également souligné que le matériel mis en ligne sur le site Internet de l'IDI était un matériel nor-

malisé, ce qui contribue à l'application de la « méthode systématique » de l'IDI.

Mme Beate Korbmacher a suggéré au CFE de suivre l'exemple de l'IDI et de mettre en ligne sur le site Internet de l'EUROSAI les résumés des événements de formation organisés, ainsi que les coordonnées correspondantes, plutôt que de publier toutes les informations sur Internet.

Tous les participants à la réunion se sont dit d'accord avec cette proposition.

Mme María José de la Fuente a soulevé la question des recommandations et des conclusions qui sont généralement formulées à l'issue des réunions : Pourraient-elles être publiées sur le site Internet, étant donné qu'il ne s'agit pas d'informations techniques ? Les participants ont accepté de les mettre en ligne sur le site Internet.

Mme Beate Korbmacher a invité ses confrères à faire preuve de prudence quant aux contenus qu'ils entendaient mettre à la disposition du public sur le site Internet.

Mme Helene Morpeth, qui a reconnu que le matériel de formation produit pouvait poser des problèmes de droits d'auteur, a estimé qu'il n'était pas nécessaire d'imposer une restriction « globale » sur l'ensemble du matériel de formation et qu'il était préférable d'étudier au cas par cas les éventuelles questions de droits d'auteur.

Mme Danièle Lamarque s'est dite d'accord avec Mme Korbmacher et a à nouveau insisté sur la nécessité de s'assurer que les documents distribués ne puissent pas être utilisés à des fins commerciales. La disponibilité des aides à la formation doit donc dépendre, à son sens, du type d'information. Chaque ISC doit décider si elle souhaite restreindre l'accès à certaines informations ou non. Il se pourrait ainsi qu'il ne soit pas nécessaire de supprimer l'ensemble du matériel mis en ligne sur le site Internet, puisqu'il suffirait de vérifier soigneusement ce qui a été publié.

Mme María José de la Fuente a proposé de mettre en ligne sur le site une liste de documents qui pourrait ultérieurement être donnée aux ISC intéressées si elles en font la demande.

Mme Helena Abreu Lopes a douté de l'efficacité de ce système. Sachant que le CFE est considéré comme une organisation de partage d'informations, il convient d'après elle de faire preuve de souplesse dans ce domaine. Une bonne solution pour-



rait être de mettre en ligne sur Internet toutes les informations et documents de formation, mais dans une section restreinte (ou espace clos) des sites Internet, à laquelle on ne pourrait avoir accès que si l'on dispose d'un mot de passe. Mme de la Fuente a affirmé que le secrétariat de l'EUROSAI allait envisager de créer un espace restreint sur le site Internet, où pourraient être publiés le matériel de formation et des informations concernant les décisions prises.

4.3. Normes concernant la gestion de la formation au sein des ISC

- *Discussion sur les documents nationaux fournis*

Sachant qu'il restait peu de temps, Mme María José de la Fuente a proposé de reporter la discussion sur cette question à la prochaine réunion du CFE.

- *Nouveau manuel du mentor*

Mme Elisabeth Türk a donné des renseignements sur le nouveau manuel du mentor préparé par la Cour des comptes européenne, à tous ceux et toutes celles qui pouvaient être intéressés.

- *Discussion sur l'opportunité de rédiger des normes d'orientation pour la formation*

Mme María José de la Fuente a posé la question de l'opportunité et de l'utilité de la préparation de normes d'orientation pour la formation au sein de l'EUROSAI, question qui a donné lieu à un débat sur ce sujet.

Il a été demandé aux ISC de Hongrie et de la République tchèque de préparer une première version des « normes/recommandations » pour organiser des séminaires qui seraient ultérieurement distribués aux membres du CFE afin de leur permettre de faire des commentaires supplémentaires.

5. Contributions financières de l'EUROSAI aux séminaires et événements de formation

- *Informations sur l'aide financière pour la formation arrêtée au cours de la XXXI^e réunion du Comité directeur*

Mme María José de la Fuente a rappelé aux participants que le Comité directeur de l'EUROSAI avait décidé d'accorder l'aide

financière demandée par les ISC de la République tchèque et de Hongrie pour organiser des séminaires de formation de l'EUROSAI, ainsi que par l'IDI pour financer partiellement le programme sur « l'audit de la dette publique ». Mme de la Fuente a attiré l'attention de ses confrères sur la somme d'argent encore disponible dans le budget de l'EUROSAI pour financer des événements de formation.

Mme de la Fuente a également fait savoir aux assistants que le Comité directeur n'avait pas jugé nécessaire d'imposer la moindre condition spécifique de justification des demandes d'aide dans le système d'octroi de subventions pour la formation de l'EUROSAI, contrairement aux recommandations des auditeurs de cette dernière. En ce qui concerne les demandes de subventions présentées par l'IDI, la seule condition était de respecter le système spécifique de justification mis en œuvre lors de la demande de subvention présentée en 2003 dans le cadre de la Phase II du Programme régional de formation à long terme.

- *Demande d'aide financière de l'ISC de Lituanie*

Les membres du CFE ont unanimement apporté leur soutien à la demande présentée par l'ISC de Lituanie concernant le financement partiel du Séminaire de formation de l'EUROSAI sur les « Normes de contrôle financier », qui se tiendra à Vilnius en 2008.

- *Préparation d'un guide sur les critères du CFE en ce qui concerne les contributions financières aux événements de formation*

Mme Danièle Lamarque a souligné qu'il serait intéressant de disposer de critères uniformes du CFE en ce qui concerne les contributions financières que doit accorder l'EUROSAI pour les événements de formation. Elle a suggéré d'inclure une référence à cette question lors de la préparation de l'exposé contenant les propositions pour la stratégie de formation de l'EUROSAI 2008-2011, ainsi qu'à la question du fonctionnement du CFE (cf. points 3.1.3 et 3.1.5 des procès-verbaux).

Le CFE a accepté cette initiative de Mme Lamarque.



6. Informations concernant les demandes d'adhésion au CFE

- *Informations concernant la décision du XXXI^e Comité directeur de l'EUROSAI sur la demande d'adhésion au CFE des ISC de Lituanie et de Hongrie*

Mme María José de la Fuente a annoncé que le Comité directeur de l'EUROSAI avait décidé d'accepter la demande d'adhésion au CFE des ISC de Lituanie et de Hongrie, compte tenu de leur condition préalable d'observateurs du CFE et de leur implication résolue dans la formation dispensée par l'EUROSAI. Le Comité directeur a insisté, une fois de plus, sur les principes jugés indispensables pour adhérer au CFE : le CFE tend à intégrer toutes les ISC tout en maintenant une structure réduite, de façon à garantir un fonctionnement efficace. Elle a souhaité la bienvenue aux nouveaux membres du CFE.

- **Demande d'adhésion au CFE de l'ISC de la Fédération de Russie**

Mme María José de la Fuente a présenté au Comité directeur la demande d'adhésion à l'EUROSAI de l'ISC de Russie. Elle a tenu à rappeler à ce propos la procédure suivie dans le cas des ISC de Lituanie et de Hongrie, ainsi que la contribution de l'ISC de Russie à la formation dispensée par l'EUROSAI et sa collaboration avec l'IDI et l'ARABOSAI. Elle a enfin annoncé que l'ISC de Russie était prête à organiser la prochaine réunion du CFE. Mme de la Fuente a suggéré, dans le cas où le CFE apporterait son soutien à la demande d'adhésion de l'ISC de Russie, d'envisager une procédure en deux temps avant de soumettre la proposition au Comité directeur : autoriser, dans un premier temps, l'ISC de Russie à assister en qualité d'observateur puis, par la suite, procéder comme dans les cas précédents.

Mme Eszter Dürr a reconnu que l'ISC de Russie avait énormément aidé l'ISC de Hongrie lors de l'organisation de ses événements de formation.

En ce qui concerne le souhait de l'ISC de Russie d'organiser la prochaine conférence conjointe EUROSAI-ARABOSAI, Mme Danièle Lamarque a souligné que la décision n'avait pas encore été confirmée (est-ce une proposition solide ?) et qu'il

appartenait au Comité directeur de se prononcer sur cette question. De plus, Mme Lamarque a rappelé à ses confrères que la question avait déjà été abordée à Bonn puis à nouveau à Tunis, et que la proposition présentée par l'ISC de France avait été acceptée. Mme Danièle Lamarque a à nouveau insisté sur le fait que ces propositions ne devaient pas être discutées au cours de la réunion du CFE puisque la décision est du ressort du seul Comité directeur.

M. Magnus Borge a considéré que le CFE devait rester inchangé, étant donné que tous les membres de l'EUROSAI seraient prochainement membres du CFE. Il est bon, à son sens, que de nombreuses ISC fassent part de leur intérêt de faire partie du CFE, certes, mais plus le CFE sera grand, plus il sera difficile à gérer. En ce qui concerne le cas concret de la Fédération de Russie, il n'y a aucune raison, à son avis, de rejeter sa demande eu égard aux résolutions du CFE. M. Borge a également reconnu que les pays d'Europe de l'Est figurent parmi ceux dont les besoins de formation sont les plus importants.

Mme Helena Abreu Lopes a apporté son soutien à l'idée selon laquelle la Russie pourrait être la « voix » des pays d'Europe de l'Est.

Mme Helene Morpeth a souligné les bienfaits de la participation de la Russie en qualité d'invité au sein du CFE. Elle estime que le temps est peut-être venu de poser la question de son adhésion au CFE en tant que membre de plein droit.

M. Radek Majer a déclaré qu'il était quasiment impossible de nier à la Fédération de Russie son droit à être représentée au sein du CFE. La question de la qualité en laquelle elle doit intervenir pourrait être abordée plus tard.

Mme Zuzana Holoubkova a proposé d'organiser des événements de formation en deux langues (en russe et en anglais). Ce type d'événements étant très difficile à organiser, l'adhésion de la Fédération de Russie pourrait peut-être faciliter l'organisation de tels événements de formation.

Compte tenu de tout ce qui précède, les participants ont décidé d'apporter leur soutien à la demande d'adhésion de l'ISC de Russie et de la transmettre au Comité directeur de l'EUROSAI, à condition d'accorder au préalable à la Fédération de Russie la condition d'« observateur » (à l'ima-



ge de ce qui a été fait auparavant dans le cas de la Lituanie et de la Hongrie).

7. Date et heure de la prochaine réunion

Mme María José de la Fuente a à nouveau fait allusion à la proposition russe. Il a été convenu que le CFE prenne contact avec l'ISC de la Fédération de Russie.

Mme María José de la Fuente et Mme Danièle Lamarque, coprésidentes du CFE, ont remercié l'ISC d'Allemagne pour son organisation si efficace et la gentillesse dont elle a fait preuve tout au long de la XV^e réunion du CFE. Elles ont également tenu à remercier les participants pour leurs contributions et leur participation à ses fructueux débats. La réunion du CFE a été close.

RÉSUMÉ DES DÉBATS ET DES DÉCISIONS DE LA XVI^e RÉUNION DU COMITÉ DE FORMATION DE L'EUROSAI Moscou (Fédération de Russie), les 27 et 28 mars 2008

La XVI^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI s'est tenue à Moscou les 27 et 28 mars 2008. À cette réunion, organisée par la Chambre des comptes de la Fédération de Russie, ont assisté, outre les membres du Comité de formation, des représentants de la Cour des comptes européenne, de l'IDI et de la présidence de la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI, ainsi que différents organismes avec lesquels l'EUROSAI coopère régulièrement.

Le procès-verbal de séance sera soumis à l'approbation du Comité de formation au cours de sa prochaine réunion, qui se tiendra à Lisbonne (Portugal) début 2009. Il a toutefois été jugé utile de fournir dès à présent des informations préliminaires concernant

les principaux sujets abordés et les décisions adoptées au cours de cette réunion :

1. Le Comité de formation a organisé un débat sur son triple domaine d'action : la mise en œuvre de la Stratégie de formation commune 2005-2008, les travaux se rapportant à sa propre organisation et structure interne, et les propositions à préparer dans l'optique du VII^e Congrès de l'EUROSAI (juin 2008).

2. Le point a été fait sur les activités récentes et les événements organisés et programmés dans le cadre du plan opérationnel de mise en œuvre de cette stratégie, et sur les résultats de l'exécution de l'Initiative de formation complémentaire lancée par la présidence de l'EUROSAI en collaboration avec l'Académie européenne de législation de Trèves et l'Agence allemande GTZ.



46



Photo de groupe des participants à la XVI^e réunion du Comité de formation de l'EUROSAI, (27-28 mars 2008).

3. Il a également été question du développement de la Stratégie de formation de l'EUROSAI approuvée par le VI^e Congrès, ainsi que de l'évaluation de ses résultats et de l'efficacité de sa gestion. Pour ce faire ont été analysés dans le détail les actions mises en œuvre et l'impact obtenu en application de chacun des objectifs stratégiques. En outre ont été pondérés les objectifs atteints, les points faibles du système, les aspects et les domaines devant être renforcés et ceux étant les moins intéressants pour l'Organisation.

La promotion d'une formation de qualité répondant aux besoins effectifs de chacune des sous-régions de l'EUROSAI, la réalisation d'un suivi rapproché de cette qualité et l'homogénéisation des systèmes d'évaluation, la promotion de la coopération à tous les niveaux en vue d'accroître l'impact de la formation et la constitution effective de réseaux d'experts, tels sont quelques-uns des sujets analysés. L'accent a en outre été mis sur le fait que la formation dispensée par l'EUROSAI doit compléter et contribuer au renforcement des différentes stratégies internes de ses membres, ainsi que sur l'intérêt que présentent le développement d'initiatives de formation innovatrices et la recherche de formules complémentaires de financement, l'organisation d'une formation par Internet et l'intensification de l'utilisation des technologies de l'information pour augmenter le nombre de bénéficiaires et réduire les coûts, outre l'utilisation du site Internet et des publications de l'EUROSAI en tant que véhicules de formation.

4. En ce qui concerne son organisation et sa structure interne, le Comité de formation a concentré ses efforts sur l'examen de son fonctionnement au cours de ces trois années, afin d'évaluer l'efficacité et l'opérativité dans l'exécution du mandat qui lui a été confié et les défis qui restent à relever eu égard aux résultats obtenus et aux leçons tirées. Il a ainsi été convenu de continuer à travailler à la conception de systèmes garantissant une intervention efficace et un bon partage des fonctions et des responsabilités en son sein, à la rédaction de lignes d'orientation permettant d'organiser des événements de formation au sein de l'EUROSAI, à la mise à jour permanente des informations concernant les besoins de formation de l'Organisation, et au perfectionnement de formules permettant d'assurer un bon suivi et d'évaluer comme il se doit la formation.

Le Comité de formation poursuivra en outre les travaux visant à homogénéiser les critères d'adoption des décisions concernant les différentes matières relatives à la formation, domaine dans lequel il assiste le Comité directeur de l'EUROSAI.

5. Le Comité de formation a également orienté le débat sur les propositions qui doivent être présentées au VII^e Congrès de l'EUROSAI. Compte tenu de l'évaluation de l'exécution de la Stratégie de formation 2005-2008, il a été convenu de proposer une stratégie revue et corrigée pour la période 2008-2011, en précisant les objectifs à aborder et les lignes directrices à mettre en œuvre. Il faudra en outre définir des indicateurs d'action quantifiables tenant compte des nouvelles circonstances du contexte et des défis existant en ce qui concerne la formation à dispenser à l'avenir.

6. Pour ce qui est des aspects financiers, l'accent a été mis sur la nécessité de renforcer l'engagement de l'EUROSAI envers la formation dans ce domaine. Il a ainsi été question des éventuelles mesures qui permettraient d'homogénéiser les critères d'octroi de subventions sur son budget.

Le Comité de formation a apporté son soutien aux demandes d'aide financière présentées par les ISC d'Estonie et de la République tchèque pour l'organisation de divers événements de formation en 2008 et 2009.

Il a été convenu de proposer le maintien dans le budget de l'EUROSAI 2009-2011, qui sera soumis à l'approbation du VII^e Congrès, du montant de l'enveloppe consacrée à la formation, avec en prime la possibilité de modifier à l'avenir les indices prévus pour fixer chacune des aides financières demandées en fonction des groupes de cotisation dont fait partie l'ISC qui en fait la demande.

7. Le point a été fait sur les activités mises en œuvre l'année dernière par l'IDI et la Commission de renforcement des capacités de l'INTOSAI, ainsi que sur leurs stratégies d'avenir. Une discussion a en outre été engagée sur les nouvelles formules de coopération entre cette dernière et le Comité de formation de l'EUROSAI, formules essentiellement basées sur l'échange d'expériences et de connaissances et la promotion d'un échange accru de matériels de formation et des informations disponibles dans leurs bases de données.



ATELIERS DE TRAVAIL ET SÉMINAIRES ORGANISÉS PAR LE PRÉSIDENT DE L'EUROSAI¹

MISE EN COMMUN D'INFORMATIONS – MISE EN COMMUN D'OPINIONS – MISE EN COMMUN DES ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Telles sont les principales expressions qui ont présidé aux activités du Prof. Dr. Dieter Engels, qui a organisé toute une série de stages de formation et d'ateliers de travail tout au long de son mandat de président de l'EUROSAI, conformément à la stratégie de formation de la Commission de renforcement des capacités de l'EUROSAI. Les activités mises en œuvre avaient trois objectifs :

En tout premier lieu, le renforcement de l'étroite coopération et l'échange d'expériences au sein de l'organisation. La coopération technique et la mise en commun des enseignements tirés s'étant intensifiées et étendues au fil du temps, notamment aux groupes de travail de l'EUROSAI, le président de l'EUROSAI a organisé des ateliers de travail pour chacun des groupes de travail de l'organisation (cf. Figure 1).



48

Figure 1

Stages de formation pour les groupes de travail de l'EUROSAI :

- ✓ **Groupe de travail chargé de la préparation d'un audit coordonné sur les avantages fiscaux :**
Atelier de travail initial, les 21 et 22 février 2006.
- ✓ **Groupe de travail sur les technologies de l'information :**
Séminaire sur la législation relative à la protection des données, les 9 et 10 novembre 2006.
- ✓ **Groupe de travail sur l'audit d'environnement :**
Atelier de travail sur la protection de la nature, les 6 et 7 février 2007.
Atelier de travail sur le changement climatique organisé conjointement avec la présidence du groupe de travail, les 11 et 12 mars 2008.

Le second objectif consistait à promouvoir le développement des membres de l'EUROSAI. Les changements historiques fondamentaux intervenus au cours des 20 dernières années du siècle dernier demandaient inéluctablement une réorientation, la poursuite du développement et la modernisation des institutions publiques. Compte tenu des grandes différences qui existent entre les cadres constitutionnels et historiques des ISC membres de l'EUROSAI, la mise en commun des enseignements tirés au sein de la communauté de l'EUROSAI s'est avérée particulièrement fructueuse. Trois ateliers de travail sur les nouvelles tendances et approches ont contribué à cet échange d'expériences (cf. Figure 2) et ont permis aux membres de l'EUROSAI de disposer de forums de débats et de partager des informations, des opinions et des enseignements, de se tenir informés des nouvelles tendances et d'identifier des approches communes et de meilleures pratiques.

Le troisième objectif, en l'occurrence l'amélioration des relations avec les autres organisations régionales, l'ARABOSAI et l'OLACEFS, était fondé sur une résolution du VI^e Congrès de l'EUROSAI. Cette réso-

Figure 2

Ateliers de travail sur les nouvelles tendances et approches

- ✓ Atelier de travail sur les **approches de la réforme budgétaire**, les 26 et 27 octobre 2006.
- ✓ Stage de formation du Comité de formation de l'EUROSAI (ETC) sur l'**audit de gestion**, en coopération avec la Cour des comptes européenne, du 4 au 6 décembre 2007.
- ✓ Séminaire sur la **gestion des ISC**, du 9 au 11 avril 2008.

¹ Bundesrechnungshof/Équipe de soutien auprès du président de l'EUROSAI.

lution s'est matérialisée par l'organisation de conférences régionales telles que les conférences EUROSAI-OLACEFS organisées à Lima en novembre 2005 et à Lisbonne en mai 2007, ainsi que la nouvelle conférence interrégionale avec l'ARABOSAI, organisée à Tunis en décembre 2006.

En outre, le Prof. Dr. Engels a contribué à cette évolution en invitant les ISC membres de l'ARABOSAI et de l'OLACEFS à participer à certains ateliers de travail et séminaires. Les ISC qui ont accepté cette invitation sont les ISC d'Algérie, de Tunisie et du Maroc, pour ce qui est de l'ARABOSAI, et les ISC d'Équateur et du Pérou en ce qui concerne l'OLACEFS. Toutes ces ISC ont enrichi les débats en rendant compte de ces événements dans leurs pays ou régions.

Expérience

Dans le cadre des fonctions qu'elle a exercées à la présidence de l'EUROSAI, l'ISC d'Allemagne a acquis de nouvelles perceptions et une précieuse expérience concernant l'organisation et la tenue de divers séminaires et ateliers de travail. Nous souhaiterions partager avec les membres de l'EUROSAI la vaste expérience que nous avons acquise lors de l'organisation de stages de renforcement des capacités :

1. Évaluation des mérites des séminaires et des ateliers de travail

L'un des mérites des séminaires d'ordre international est qu'ils offrent à tous les participants des connaissances pratiques sous une perspective plus étendue, ainsi qu'un plus grand nombre d'options pour établir des comparaisons que dans le cadre de séminaires d'ordre purement national. Ceci étant, pour marquer la différence il faut tout d'abord que les questions débattues soient intéressantes et aient une signification commune. D'autre part, il faut accorder une grande importance à la composition de chaque groupe de délégués, afin de s'assurer que tous les participants peuvent bénéficier mutuellement des questions présentées et des connaissances offertes.

Les thèmes des séminaires ont été sélectionnés sur la base d'une liste des besoins de

formation établie par ordre de priorité suite à la réalisation d'une enquête de l'ETC qui s'est avérée être un instrument extrêmement efficace. Cette enquête a en outre facilité l'identification des séminaires proposés ou organisés jusqu'à cette date, ce qui nous permet d'éviter les redondances ou toute autre déficience. Nous avons ainsi eu le plaisir d'offrir un séminaire sur une question tout à fait prioritaire, qui n'est autre que le contrôle de performance, sous l'égide du président de l'EUROSAI et du président de la Cour des comptes européenne, au Luxembourg. En outre, le président de l'EUROSAI a collaboré étroitement avec l'ISC de Pologne, qui préside actuellement le groupe de travail sur l'audit d'environnement et qui va succéder à l'ISC d'Allemagne à la présidence de l'EUROSAI.

La composition du groupe de participants dépend en grande mesure du contenu et de la finalité de l'événement de formation à organiser : plus la question est spécifique du point de vue de la formation et de la mise en commun d'informations, moins ceux qui sont à même de contribuer de façon efficace sont nombreux. À l'inverse, plus la matière concernée est fondamentale et générale, plus les participants potentiels sont nombreux. Le meilleur exemple en est un stage de formation spécialement conçu pour offrir des connaissances élémentaires permettant de jeter les bases d'un travail ultérieur plus spécifique. L'ETC a proposé de réaliser une enquête sur les différentes situations et les attentes préalables des participants, ce qui a très bien fonctionné pour un séminaire du groupe de travail sur l'audit d'environnement. Au cours d'une réunion préliminaire, les ISC concernées ont défini leurs besoins de formation et ont coordonné directement avec l'Académie européenne de législation le programme qu'elles souhaitaient mettre en œuvre.

Nous en avons également conclu qu'il peut être utile d'organiser un séminaire conjoint avant qu'un autre groupe de travail se lance dans un projet. Un tel séminaire pourrait en effet permettre d'arriver à un niveau commun d'entente entre tous les participants, d'où la possibilité pour ces derniers de définir et de mieux structurer leur travail futur.

L'évaluation rétrospective du programme de stages de renforcement des capacités est une nécessité absolue. Les débats organisés dans le cadre des réunions de l'ETC



ont montré qu'il est possible, dans ce domaine, d'appliquer différents critères spécialement adaptés aux besoins de l'EUROSAI. Le grand nombre d'inscriptions aux stages de formation peut servir d'indicateur initial de l'intérêt que suscite le thème retenu au sein de la communauté de l'EUROSAI. Les observations fréquentes et significatives et les débats vifs permettent également à celui qui dispense la formation de savoir si la documentation est bien reçue, bien comprise et stimule la réflexion. La question la plus décisive est cependant de savoir si, dans le cadre de leur travail de contrôle ultérieur, les participants s'acquittent de leur tâche conformément aux normes présentées à l'atelier de travail. Il est difficile de répondre à cette question pour n'importe quel amphitryon. La réponse pourrait être affirmative si, par exemple, après avoir participé à un stage de formation spécifique, un groupe de travail entreprend de façon satisfaisante une mission de contrôle conjointe ou parallèle. Les amphitryons doivent par ailleurs être attentifs aux réactions des participants et des moniteurs. L'ETC a préparé un questionnaire très utile pour chacun de ces deux groupes. De tels questionnaires ont déjà été utilisés dans le séminaire sur le contrôle de performance.



50

2. Enseignements tirés du travail avec des institutions académiques

Conformément au souhait exprimé par l'ETC de faire résolument confiance aux institutions académiques en ce qui concerne les activités de formation et de contrôle de l'EUROSAI et de ses ISC, le président de l'EUROSAI a organisé plusieurs séminaires de formation à l'Académie européenne de législation, une fondation publique créée à la requête du Parlement européen, qui est parrainée à ce jour par vingt pays européens. Pour ce qui est des autres stages de formation des ISC membres de l'EUROSAI, nous avons engagé des experts du monde académique (issus des universités de Cologne, de Paris X Nanterre et de Munich), afin de proposer une formation de haute qualité. Le travail consistait à compléter la documentation présentée par les ISC chargées de présenter un exposé sur le thème retenu dans les domaines scientifique, juridique ou politique, et à en débattre dans le détail sous un nouveau jour. Cette initiative a en

outre constitué une expérience des plus enrichissantes dans la mesure où l'intervention d'experts externes dans les débats des membres de l'EUROSAI a permis aux ISC d'obtenir des garanties et des informations externes concernant leurs approches.

L'avantage de travailler étroitement avec une institution éducative comme l'Académie européenne de législation, est que cette institution dirige un vaste réseau d'excellents experts dans des matières concernant différents domaines professionnels, issus de différentes universités, autorités et organisations internationales. C'est pour nous une grande chance d'avoir pu bénéficier de sa structure de formation et de ses capacités organisationnelles dans le cadre de différents stages de formation. Il va sans dire que nous avons pris en charge le coût de ces stages.

En règle générale, une étroite collaboration avec des institutions éducatives académiques et de recherche garantit une documentation de haute qualité et un style de présentation professionnel. Les questions présentées doivent être fondées sur le niveau de connaissance qu'est censé avoir le groupe de participants concerné. Des aspects pratiques, comme des études de cas concrets, doivent également être inclus dans la documentation.

Ça a été pour nous un véritable défi que de trouver un nombre approprié de rapporteurs issus du monde académique ayant les connaissances requises et étant par ailleurs familiarisés avec les aspects du contrôle public actuel. C'est pourquoi il s'est avéré très utile de traiter de façon exhaustive au préalable les questions importantes du point de vue du contrôle externe, dans le cadre d'un dialogue de réflexion avec le rapporteur concerné. Une autre solution aurait été de demander à des experts en la matière issus du monde académique de présenter les fondements généraux d'ordre légal ou scientifique et de confier les documents pratiques sur les études de cas de contrôle à des spécialistes issus d'ISC membres de l'EUROSAI. Il serait utile de pouvoir consolider les contacts établis jusqu'à présent, afin de mettre en œuvre et d'entretenir un réseau de l'EUROSAI avec le monde académique permettant de continuer à développer les connaissances pratiques et les approches du contrôle public.

3. Enseignements tirés du travail avec des organisations de développement

Parmi les différents séminaires proposés par le président de l'EUROSAI, trois ont été organisés avec le « GTZ », une organisation allemande à but non lucratif pour la coopération technique avec les pays en développement. La collaboration avec le GTZ a été mise en œuvre sous différentes formes, de la planification conjointe à l'établissement de contacts avec des professionnels du contrôle, en passant par l'utilisation de ses réseaux et de ses installations.

Sur la base de l'expérience on ne peut plus riche acquise dans le cadre de projets de coopération au développement, et de connaissances professionnelles de l'état global de l'audit externe, le GTZ a donné un nouvel élan à tout ce qui a trait à la formation. Lors de la préparation des séminaires, le président de l'EUROSAI a en outre tiré parti de l'expérience didactique du GTZ, qui nous a conseillé de structurer soigneusement les stages de renforcement des capacités et de proposer une variété d'activités visant notamment à compléter celles proposées par la session plénière ou encore des tables ou des groupes de débat, des ateliers de travail et des études de cas.

Outre la mise en œuvre d'un réseau de spécialistes dans le domaine de la formation d'autres organisations, le GTZ peut également tirer parti de ses propres experts, qui ont acquis de l'expérience dans le domaine de la coopération au développement au sujet de questions liées à la

bonne gouvernance et au contrôle externe dans diverses régions du monde.

L'ETC a soulevé à juste titre la question de la nécessité de sauvegarder l'indépendance de l'EUROSAI et de ses membres lors de leur collaboration avec des organisations externes, notamment en ce qui concerne l'ordre de priorité des thèmes de formation formulés par l'ETC. Ainsi, bien que des programmes de coopération aient été mis en œuvre avec certaines organisations de développement, dans d'autres cas ils ne sont possibles que dans un contexte limité, c'est-à-dire dans des domaines d'intérêt commun où les tâches de développement et les besoins de l'EUROSAI coïncident et peuvent donner lieu à des synergies, surtout lorsque des aides économiques et/ou en nature sont accordées.

Pour finir, nous tenons à souligner que tous les cours dispensés pendant la présidence allemande de l'EUROSAI ont bénéficié en premier lieu de l'implication des membres de l'EUROSAI en tant que participants et instructeurs. Ces stages de formation ont uniquement été possibles parce que les ISC membres n'ont pas lésiné sur les efforts et leur soutien, se sont engagées à partager leur expérience en tant qu'ISC avec tous les participants, et ont discuté en toute franchise sur leurs visions et de nouvelles idées concernant la manière de relever les défis actuels. Nous espérons sincèrement que les bienfaits prévus se sont matérialisés pour tous ceux qui sont intervenus en tant que participants ou instructeurs.



ACTIVITÉS DE L'EUROSAI EN 2007

• **ATELIER DE TRAVAIL SUR « LA LÉGISLATION ENVIRONNEMENTALE EUROPÉENNE », EN COOPÉRATION AVEC L'ACADÉMIE EUROPÉENNE DE LÉGISLATION DE TRÈVES.** Trèves (Allemagne), les 6 et 7 février 2007.

• **IV^e RÉUNION DU GROUPE DE TRAVAIL CHARGÉ DE LA PRÉPARATION D'UN « AUDIT COORDONNÉ SUR LES AVANTAGES FIS-**

CAUX ». Varsovie (Pologne), le 16 février 2007.

• **SÉMINAIRE SUR « LA QUALITÉ DE L'AUDIT ».** Budapest (Hongrie), les 1^{er} et 2 mars 2007.

• **XV^e RÉUNION DU COMITÉ DE FORMATION DE L'EUROSAI.** Bonn (Allemagne), les 8 et 9 mars 2007.

• **I^{ère} RÉUNION DU SOUS-GROUPE D'AUDIT SUR « LES CONSÉ-**

QUENCES DES DÉSASTRES NATURELS ET DES DÉCHETS RADIOACTIFS » (GROUPE DE TRAVAIL SUR L'AUDIT D'ENVIRONNEMENT). Kiev (Ukraine), le 16 mars 2007.

• **XIX^e SÉMINAIRE INTOSAI / NATIONS UNIES.** Vienne (Autriche), du 28 au 30 mars 2007.

• **V^e RÉUNION DU GROUPE DE TRAVAIL DE L'EUROSAI SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION. SÉMINAIRE SUR « L'ANALYSE DES PROBLÈMES LES PLUS FRÉQUENTS POUR LES ISC EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ».** Luxembourg (Cour des comptes européenne), les 17 et 18 avril 2007.

• **V^e JOURNÉES CONJOINTES EUROSAI-OLACEFS.** Lisbonne (Portugal), du 10 au 12 mai 2007.

• **V^e RÉUNION DU GROUPE DE TRAVAIL SUR L' « AUDIT COORDONNÉ DES AVANTAGES FIS-**

CAUX ». Bratislava (République de Slovaquie), les 11 et 12 septembre 2007.

• **XXXII^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI.** Berne (Suisse), le 13 septembre 2007.

• **SÉMINAIRE DE L'EUROSAI SUR LE « CONTRÔLE DE L'APPLICATION DES ENGAGEMENTS DE KYOTO ».** Bratislava (République de Slovaquie), du 3 au 5 octobre 2007.

• **SÉMINAIRE SUR LA « STRUCTURE DE L'UNION EUROPÉENNE », EN COOPÉRATION AVEC L'ACADÉMIE EUROPÉENNE DE LÉGISLATION DE TRÈVES.** Trèves (Allemagne), du 23 au 25 octobre 2007.

• **XIX^e CONGRÈS DE L'INTOSAI.** Mexico DF (Mexique), du 5 au 10 novembre 2007.

• **SÉMINAIRE INTITULÉ « L'AUDIT DE GESTION. OÙ EN SOMMES-NOUS ? »,** en collaboration avec l'EUROSAI. Luxembourg (Cour des comptes européennes et ISC d'Allemagne), du 4 au 6 décembre 2007.



ACTIVITÉS DE L'EUROSAI EN 2008

• **RÉUNION DE CONCLUSION DU GROUPE DE TRAVAIL DE L'EUROSAI SUR L'AUDIT COORDONNÉ DES AVANTAGES FISCAUX.** Bonn (Allemagne), du 29 au 31 janvier 2008.

• **RÉUNION DU GROUPE DE TRAVAIL DE L'EUROSAI SUR LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION.** Ljubljana (Slovénie), du 18 au 20 février 2008.

• **SÉMINAIRE SUR LE « CHANGEMENT CLIMATIQUE », EN COOPÉRATION AVEC LE GROUPE DE TRAVAIL DE L'EUROSAI SUR L'AUDIT D'ENVIRONNEMENT ET L'ACADÉMIE EUROPÉENNE DE LÉGISLATION DE TRÈVES.** Trèves (Allemagne), les 11 et 12 mars 2008.

• **XVI^e RÉUNION DU COMITÉ DE FORMATION DE L'EUROSAI.** Moscou (Fédération de Russie), les 27 et 28 mars 2008.

• **SÉMINAIRE SUR « LA GESTION DES ISC ».** Berlin (Allemagne), du 9 au 11 avril 2008.

• **III^e RÉUNION DU SOUS-GROUPE D'AUDIT SUR « LES CONSÉQUENCES DES DÉSASTRES NATURELS ET DES DÉCHETS RADIOACTIFS » (Groupe de travail sur l'audit d'environnement).** Kiev (Ukraine), le 13 mai 2008.

• **VII^e CONGRÈS DE L'EUROSAI.** Cracovie (Pologne), du 2 au 5 juin 2008.

• **XXXIII^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI.** Cracovie (Pologne), le 2 juin 2008.

• **XXXIV^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI.** Cracovie (Pologne), le 5 juin 2008.

• **SÉMINAIRE SUR LES « NORMES D'AUDIT FINANCIER ».** Vilnius (Lituanie), les 2 et 3 octobre 2008.

• **SÉMINAIRE INTITULÉ « COBIT COMME SUPPORT AU CONTRÔLE DU GOUVERNEMENT ÉLECTRONIQUE ».** Tallinn (Estonie), les 9 et 10 octobre 2008 ».

• **SÉMINAIRE SUR LE « CONTRÔLE DES SYSTÈMES DE SÉCURITÉ SOCIALE ».** Prague (République tchèque), du 10 au 12 novembre 2008.

APERÇU DE L'AGENDA DE L'EUROSAI POUR 2009

• **XVII^e RÉUNION DU COMITÉ DE FORMATION DE L'EUROSAI.** Lisbonne (Portugal), janvier / février 2009.

• **SÉMINAIRE INTITULÉ « L'EX-PÉRIENCE ACQUISE EN MATIÈRE D'APPLICATION ET DE DÉVELOPPEMENT DU CONTRÔLE DE PERFORMANCE EU ÉGARD AUX NOUVEAUX DÉFIS ET AUX CHANGEMENTS INTERVENUS DANS CE**

DOMAINE ». Prague (République tchèque), avril 2009.

• **II^e CONFÉRENCE EUROSAI-ARABOSAI.** France, du 29 au 31 mars 2009.

• **VI^e CONFÉRENCE EUROSAI-OLACEFS.** Île Marguerite, du 13 au 16 mai 2009.

• **XXXV^e RÉUNION DU COMITÉ DIRECTEUR DE L'EUROSAI.** Kiev (Ukraine), fin du premier semestre 2009.



NOUVEAU PRÉSIDENT DE L'EUROSAI

Le 2 juin dernier, à l'occasion du VII^e CONGRÈS DE L'EUROSAI qui s'est tenu à Cracovie, le Prof. Dieter Engels, président de la *Bundesrechnungshof* d'Allemagne, a cédé la présidence de l'EUROSAI à son confrère polonais, M. Jacek Jezierski, président de la *NIK*.

M. Jezierski a été nommé président de l'ISC de Pologne par le *Sejm* en date du 1^{er} juillet 2007. Il a prêté serment et pris possession de ses fonctions le 22 août 2007. Auparavant, il avait occupé le poste de vice-président de la *NIK* (depuis août 1998) et, avant, entre 1992 et 1998, le poste de sous-directeur d'équipe pour la protection de l'environnement et le développement rural.

Il a une licence de la Faculté de biologie et des sciences de la terre de l'Université de Gdańsk. Il a commencé sa carrière professionnelle en 1983, à la station ornithologique de l'Institut de zoologie de l'Académie polonaise des sciences. Il a également travaillé à l'Office pour l'écologie de la Commission nationale du

syndicat indépendant et autonome « *Solidarność* ». Le président Jezierski est passionné d'alpinisme. Il a exploré le pôle. Il est également un grand amateur d'oiseaux.



NOUVEAU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'EUROSAI

Au cours de l'assemblée plénière du *Tribunal de Cuentas* d'Espagne du 12 novembre 2007, M. Manuel Núñez Pérez a été élu président de l'Institution, poste auquel il a été nommé par Sa Majesté le Roi d'Espagne suite à la ratification du décret royal 1539/2007 du 23 novembre 2007.

En sa qualité de président du *Tribunal de Cuentas* d'Espagne, il exerce les fonctions de secrétaire général de l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques d'Europe (EUROSAI).

M. Núñez a été élu membre de l'ISC d'Espagne par le Parlement, en date du 30 octobre 2001. Le 12 novembre 2001, il a été nommé vice-président du *Tribunal de Cuentas* d'Espagne et responsable du Département des Communautés autonomes et des Villes autonomes, au cours de l'assemblée plénière du *Tribunal de Cuentas*.

Le nouveau président du *Tribunal de Cuentas* d'Espagne est licencié en droit.

Il a été député des *Cortes* générales (chambres parlementaires), au sein desquelles il a présidé diverses commissions. Pendant plusieurs législatures, il a notamment exercé les fonctions de secrétaire d'État à l'Emploi et aux Relations sociales et de ministre de la Santé et de la Consommation.



D. M. Manuel Núñez Pérez, Secrétaire général de l'EUROSAI.



NOUVEAUX MEMBRES DE L'EUROSAI

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT DU MONTÉNÉGRO

Le XXXIV^e Comité directeur de l'EUROSAI

a approuvé la demande d'adhésion à l'EUROSAI présentée par l'ISC de la République du Monténégro.

NOMINATIONS DE MEMBRES DE L'EUROSAI

• COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

M. Vitor Manuel da Silva Caldeira a été élu président de la Cour des comptes européenne.

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT D'ESTONIE

M. Mihkel Oviir a été réélu président de l'ISC d'Estonie.

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT DE L'ANCIENNE RÉPUBLIQUE YOUGOSLAVE DE MACÉDOINE

Mme Tanja Tanevska a été élue Auditrice générale de l'État de l'Ancienne République yougoslave de Macédoine.

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT DU ROYAUME-UNI

M. Tim Burr a été nommé Contrôleur général de l'Office national d'audit du Royaume-Uni.

• CHAMBRE DE CONTRÔLE DE GÉORGIE

M. Levan Bezhashvili a été élu président de la Chambre de contrôle de Géorgie.

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT D'ISLANDE

M. Sveinn Arason a été élu Auditeur général de l'Office national d'audit d'Islande.

• OFFICE NATIONAL D'AUDIT DE MALTE

M. Anthony C. Mifsud a été élu Auditeur général de l'Office national d'audit de Malte.

L'Union Européenne

M. VÍTOR MANUEL DA SILVA CALDEIRA ÉLU NOUVEAU PRÉSIDENT DE LA COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

Le 16 janvier 2008, les membres de la Cour des comptes européenne ont élu M. Vítor Manuel da Silva Caldeira en tant que 11^e président de la CCE, pour un mandat d'une durée de trois ans.

M. Caldeira, de nationalité portugaise, est membre de la Cour des comptes européenne depuis mars 2000. Il est doyen du groupe de coordination, communication, évaluation, assurance et développement depuis mars 2005 et membre directement responsable du développement et des rapports d'audit. De janvier 2002 à mars 2006, il a été responsable de la déclaration d'assurance (DAS) de la Cour des comptes européenne. Avant sa nomination à la CCE, M. Caldeira était responsable de la coordination des contrôles de la Communauté européenne ainsi que du système de contrôle interne de l'administration des finances de l'État portugais (1995-2000). Auparavant il avait été inspecteur général adjoint des finances de l'Inspection générale du ministère des Finances portugais (1995-2000) et, avant, Inspecteur supérieur des finances (1989-1995).



D. M. Vítor Manuel da Silva Caldeira, Président de la Cour des comptes européenne.

Le président de la CCE joue le rôle de *primus inter pares*. Il est responsable de la direction effective et essentielle des activités de la CCE et représente l'Institution dans ses relations extérieures, notamment avec les autres institutions de l'Union européenne et les Institutions supérieures de contrôle des États membres.



TROIS NOUVEAUX MEMBRES DE LA COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

Conformément au Traité et après consultation du Parlement européen, le 10 décembre 2007 le Conseil de l'Union européenne a nommé trois nouveaux membres de la CCE pour un mandat renouvelable d'une durée de six ans, à compter du 1^{er} janvier 2008 : M. Michel Cretin (France), M. Henri Grethen (Luxembourg) et M. Harald Noack (Allemagne). Ces trois nouveaux membres remplacent M. Jean-François Bernicot, M. François Colling et Mme Hedda von Wedel, respectivement. Le

Conseil de l'Union a en outre renouvelé les mandats des membres actuels énumérés ci-après de la CCE, pour six ans : M. Hubert Weber (Autriche), M. Maarten B. Engwirda (Pays-Bas), M. David Bostock (Royaume-Uni) et M. Ioannis Sarmas (Grèce). Les membres de la CEE sont indépendants dans leurs fonctions et représentent uniquement les intérêts de l'Union européenne.

Le nouvel organigramme de la CCE est disponible sur le site www.eca.europa.eu.

RAPPORT ANNUEL SUR L'EXÉCUTION DU BUDGET RELATIF À L'EXERCICE 2006

Le 15 novembre 2007, la Cour des comptes européenne a rendu public son rapport annuel sur l'exécution du budget général 2006 de l'UE.

La Cour des comptes européenne estime, en ce qui concerne l'exécution du budget général de l'UE, que les comptes consolidés relatifs à l'exercice 2006 présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation et les résultats financiers des Communautés pour cet exercice, à l'exception des dettes à court terme et des préfinancements enregistrés dans le bilan, qui sont surestimés. La Commission a encore progressé dans la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice, bien que des faiblesses subsistent.

La Commission européenne a déployé des efforts considérables pour corriger les insuffisances affectant la gestion des risques auxquels les fonds communautaires sont exposés. Certains changements ont déjà une incidence positive, comme par exemple une baisse sensible, selon l'estimation de la Cour, du niveau d'erreur affectant les opérations relevant de la politique agricole commune, même si celui-ci demeure encore supérieur au seuil de signification. Cette évolution positive met en évidence l'efficacité du système intégré de gestion et de contrôle (SIGC) et la simplification des procédures de demande d'aide et de paiement dans le cadre du régime de paiement unique, introduit récemment.

La Cour formule une opinion sans réserve en ce qui concerne les opérations sous-jacentes aux recettes et aux engagements, ainsi que les dépenses administratives et celles relevant de la stratégie de préadhésion, à l'exception du programme SAPARD. De plus, en 2006, les paiements au titre des actions extérieures gérées directement par les délégations de la Commission ne comportaient qu'un faible niveau d'erreur.

En revanche, la Cour exprime une opinion défavorable concernant la légalité et la régularité de la majeure partie des dépenses de l'UE, à savoir principalement la part des dépenses agricoles qui ne sont pas couvertes par le SIGC, les politiques structurelles, les politiques internes et une part

substantielle des actions extérieures. Dans ces domaines, un niveau significatif d'erreur continue d'affecter les paiements aux bénéficiaires finals.

En outre, la Cour est d'avis que les opérations sous-jacentes au titre des fonds européens de développement sont globalement légales et régulières, sauf en ce qui concerne les paiements autorisés par les délégations de la Commission dans les États bénéficiaires.

Pour ce qui est des dépenses, la Cour souligne ce qui suit :

- S'agissant de l'**agriculture** prise dans son ensemble (49,8 milliards d'euros en 2006), la Cour a constaté une baisse sensible du niveau estimatif d'erreur, bien que celui-ci demeure légèrement supérieur au seuil de signification. Les dépenses agricoles se caractérisent par des opérations de différentes natures, soumises à des risques et des systèmes de contrôle différents. Lorsqu'il est correctement appliqué, le SIGC, qui couvre environ 70% des dépenses au titre de la PAC, limite efficacement le risque de dépenses irrégulières. La Cour note que, bien que le régime de paiement unique simplifie les procédures de demande d'aide et de paiement, il provoque des effets secondaires, tels que l'attribution de droits à des propriétaires n'ayant jamais exercé d'activité agricole, entraînant une redistribution importante de l'aide de l'Union européenne au détriment des agriculteurs et au profit des propriétaires terriens. Des compagnies de chemin de fer, des clubs d'équitation/d'élevage de chevaux, des clubs de golf/de loisirs ainsi que des conseils municipaux comptent parmi les nouveaux bénéficiaires de l'aide agricole communautaire.

- Pour ce qui est des dépenses au titre des **politiques structurelles** (32,4 milliards d'euros en 2006), la situation reste semblable à celle des années précédentes. L'audit de la Cour a fait apparaître un niveau d'erreur significatif qui, selon les estimations, représente 12% au moins du montant total remboursé aux bénéficiaires. Les erreurs les plus fréquentes concernaient l'inéligibilité des dépenses, le non-respect des procédures de passation de marchés, ainsi que l'absence d'informa-



tions probantes concernant le calcul des frais généraux et des dépenses de personnel. Les systèmes de contrôle et de surveillance dans les États membres étaient généralement inefficaces ou moyennement efficaces, et la surveillance de leur fonctionnement par la Commission n'était que moyennement efficace.

- Pour les **politiques internes** gérées directement par la Commission (9 milliards d'euros en 2006), la Cour a relevé un niveau significatif d'erreur en matière de légalité et de régularité des opérations sous-jacentes, imputable principalement à des remboursements effectués par la Commission à des bénéficiaires qui avaient surévalué les coûts encourus au titre des projets. L'audit de la Cour a permis de constater que les systèmes de contrôle interne n'étaient que partiellement satisfaisants.

- S'agissant des dépenses au titre des **actions extérieures** (5,2 milliards d'euros en 2006), la situation était satisfaisante en ce qui concerne les opérations gérées et contrôlées par les délégations, mais ce n'était pas le cas pour celles examinées au niveau des organismes chargés de la mise en œuvre sur le terrain. Les erreurs détectées consistaient par exemple en la déclaration de dépenses inéligibles ou le non-respect des procédures de passation de marchés.

- Dans le domaine de la **stratégie de préadhésion** (2,3 milliards d'euros en 2006) l'audit de la Cour a montré que les paiements étaient dans l'ensemble légaux et réguliers ; cependant, des erreurs significatives ont été de nouveau mises au jour dans les opérations du programme SAPARD examinées par la Cour.

Au cours de ces dernières années, la Commission a pris des mesures visant à accélérer les recouvrements et à améliorer la protection des intérêts financiers de l'UE. Toutefois, en raison de la complexité du système de gestion financière de ces fonds mis en œuvre par les États membres, la Commission ne dispose toujours pas d'informa-

tions fiables sur les recouvrements de paiements indus –montants et bénéficiaires en cause– ni en ce qui concerne leur incidence financière sur le budget communautaire.

Lors de la présentation du rapport annuel 2006 à la Commission du contrôle budgétaire (COCOBU) du Parlement européen en date du 12 novembre 2007, M. Hubert Weber, qui était alors président de la CCE, déclara : « Les erreurs affectant les opérations sous-jacentes résultent, entre autres, de négligences, d'une méconnaissance des règles souvent complexes et de tentatives présumées de fraude au budget de l'UE. En outre, dans les domaines des dépenses agricoles non couvertes par le SIGC, des politiques structurelles et des politiques internes, les contrôles des demandes de paiement, qui s'appuient essentiellement sur des informations fournies par le bénéficiaire, sont souvent insuffisants tant en ce qui concerne leur nombre que leur portée et, dans de nombreux cas, d'une qualité qui n'est pas satisfaisante. Une meilleure gestion et un meilleur contrôle des dépenses communautaires sont nécessaires dans les domaines en gestion partagée comme dans ceux en gestion directe, sous la responsabilité ultime de la Commission ».

M. Weber a conclu en soulignant que « la Commission doit montrer l'exemple en accordant une attention particulière à la conception et au bon fonctionnement de ses propres systèmes de contrôle interne dans le domaine des fonds communautaires en gestion directe, à savoir les politiques internes et les actions extérieures. Cet exemple constituerait un modèle et un encouragement pour les États membres en ce qui concerne les systèmes mis en œuvre dans le cadre de la gestion partagée. La clé de la bonne gestion des fonds communautaires réside dans l'existence de systèmes de contrôle interne efficaces et fiables à tous les niveaux d'administration. J'estime que les citoyens de l'UE ont le droit d'être assurés que les fonds communautaires ont été correctement gérés et contrôlés dans l'ensemble de l'Union ».



AUTRES RAPPORTS ET AVIS PUBLIÉS PAR LA COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

Depuis la publication du rapport annuel 2005, la Cour des comptes européenne a publié 10 rapports spéciaux et 11 avis couvrant un large éventail de thèmes liés aux finances et à la gestion de l'UE.

Les rapports spéciaux (SR) sont les suivants :

Rapport spécial n° 11/2006 relatif au système de transit communautaire.

Rapport spécial n° 1/2007 relatif à l'exécution des processus à mi-parcours prévus dans le cadre des Fonds structurels 2000-2006.

Rapport spécial n° 2/2007 relatif aux dépenses immobilières des institutions.

Rapport spécial n° 3/2007 relatif à la gestion du Fonds européen pour les réfugiés (2000-2004).

Rapport spécial n° 4/2007 relatif aux contrôles physiques et de substitution des lots de marchandises faisant l'objet d'une demande de restitution à l'exportation.

Rapport spécial n° 5/2007 relatif à la gestion du programme CARDS par la Commission.

Rapport spécial n° 6/2007 relatif à l'efficacité de l'assistance technique dans le contexte du renforcement des capacités accompagné des réponses de la Commission.

Rapport spécial n° 7/2007 relatif aux systèmes de contrôle, d'inspection et de sanction concernant les normes de conservation des ressources halieutiques communautaires.

Rapport spécial n° 8/2007 relatif à la coopération administrative dans le domaine de la taxe sur la valeur ajoutée.

Rapport spécial n° 9/2007 relatif à l'évaluation des programmes-cadres de recherche et de développement technologique (IDT) de l'UE – l'approche de la Commission peut-elle être améliorée ?

La Cour a en outre adopté les avis suivants depuis le rapport annuel 2005 :

7/2006 Avis sur une proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant modification du règlement (CE) n° 1073/1999 relatif aux enquêtes ef-

fectuées par l'Office européen de lutte antifraude (OLAF).

8/2006 Avis sur une proposition de règlement du Conseil portant dérogation du règlement (CE) n° 2040/2000 concernant la discipline budgétaire.

1/2007 Avis sur une proposition de règlement (CE, Euratom) de la Commission portant modification du règlement (CE, Euratom) n° 2342/2002 de la Commission établissant les modalités d'exécution du règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes.

2/2007 Avis sur la proposition de règlement du Conseil portant modification du règlement financier applicable au neuvième Fonds européen de développement.

3/2007 Avis sur la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil portant modification du règlement (CE) n° 515/97 du Conseil relatif à l'assistance mutuelle entre les autorités administratives des États membres et à la collaboration entre celles-ci et la Commission en vue d'assurer la bonne application des réglementations douanière et agricole.

4/2007 Avis sur un projet de règlement (CE) de la Commission portant modification du règlement (CE) n° 1653/2004 portant règlement financier type des agences exécutives en application du règlement (CE) n° 58/2003 du Conseil portant statut des agences exécutives chargées de certaines tâches relatives à la gestion de programmes communautaires (SEC(2007) 492 final).

5/2007 Avis sur un projet de règlement du Conseil relatif au règlement financier applicable à l'Agence d'Approvisionnement d'Euratom.

6/2007 Avis sur les résumés annuels des États membres, les « déclarations nationales » des États membres et les travaux d'audit des fonds communautaires par les institutions nationales de contrôle.



7/2007 Avis sur un projet de règlement de Conseil portant modification du règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil du 25 juin 2002 portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes.

8/2007 Avis sur un projet de règlement (CE, Euratom) de la Commission portant modification du règlement (CE, Euratom) n° 2343/2002 de la Commission portant règlement financier-cadre des organismes visés à l'article 185 du règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil portant règlement financier applicable au budget général des Communautés européennes.

9/2007 Avis sur une proposition de règlement du conseil applicable au dixième Fonds européen de développement.

En 2007, la Cour a approuvé 24 rapports spécifiques relatifs aux agences européennes et autres organismes décentralisés. Chaque rapport contient un avis sur la fiabilité de leurs états financiers correspondant à 2006 et sur la légalité et la régularité de leurs opérations sous-jacentes.

Tous les rapports et avis de la Cour des comptes européenne sont publiés au journal officiel de l'Union européenne et sont disponibles sur le site de la CCE : www.eca.europa.eu.

RÉUNION DES RESPONSABLES DES INSTITUTIONS SUPÉRIEURES DE CONTRÔLE (ISC) DE L'UNION EUROPÉENNE À HELSINKI, LES 3 ET 4 DÉCEMBRE 2007

L'Office national de contrôle de la Finlande a accueilli le Comité de contact annuel 2007 des responsables des ISC de l'Union européenne, auquel ont participé les responsables des ISC des pays candidats (Turquie, Croatie et ancienne République Yougoslave de Macédoine), ainsi que des représentants de l'IDI, du Comité de formation de l'EUROSAI et du SIGMA. Cette réunion était présidée par l'Auditeur général Tuomas Pöysti.

L'un des points essentiels de l'ordre du jour de cette réunion était un séminaire intitulé « La gestion du risque, le niveau tolé-

nable de risque et le système intégré de gestion et de contrôle dans la gestion des fonds communautaires ». Ce séminaire avait pour objet de donner suite au débat engagé dans le cadre des négociations du nouveau règlement financier suite au programme opérationnel pour un cadre de contrôle interne intégré de la Commission européenne, afin de traiter le rôle des institutions supérieures de contrôle dans ce domaine.

Les principaux rapporteurs étaient M. Herbert Bösch, président de la Commission de contrôle budgétaire du Parlement européen, M. Siim Kallas, vice-président de



la Commission européenne et M. Matti Ahde, président du Comité de contrôle du Parlement finlandais. Les présentations ont été suivies des interventions des ISC de Hongrie, de Pologne, de Suède et de la Cour des comptes européenne concernant leurs différentes expériences quant à l'importance de la gestion du risque et la définition d'un niveau tolérable de risque dans le contexte communautaire. Pour synthétiser les présentations et les débats, la présidence par intérim a souligné que le domaine du contrôle des finances publiques, la politique fiscale et les risques de transparence devraient faire partie, à l'avenir, de la coopération entre les ISC de l'Union.

Le Comité de contact a en outre examiné le travail réalisé par les différents groupes de travail et groupes d'experts sous le mandat du Comité de contact des ISC communautaires, travail qui s'étendait à des domaines spécifiques de la gestion des fonds de l'UE. Le Comité de contact a approuvé les résolutions présentées, qui proposaient la ratification et l'adoption des résultats de ce travail et le renouvellement du mandat pour 2008.

Les résolutions sont publiées sur le site Internet du Comité de contact : www.contact-committee.eu

La prochaine réunion du Comité de contact sera organisée le 1^{er} et le 2 décembre 2008 par la Cour des comptes européenne, à Luxembourg.



Le bilan du capital intellectuel – un indicateur de valeur des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques

Dr JOSEF MOSER

Président de la Cour des comptes d'Autriche et Secrétaire général de l'INTOSAI

Dans le cadre du 19^e Symposium ONU/INTOSAI¹, qui s'est tenu à Vienne en mars 2007, Günter Koch² a présenté le bilan du capital intellectuel, un instrument relativement nouveau qui permet d'analyser le rapport qui existe entre les paramètres de performance monétaires et non monétaires.

À quoi servent les bilans du capital intellectuel ?

Dans le cadre du 19^e Symposium ONU/INTOSAI¹, qui s'est tenu à Vienne en mars 2007, Günter Koch² a présenté le bilan du capital intellectuel, un instrument relativement nouveau qui permet d'analyser le rapport qui existe entre les paramètres de performance monétaires et non monétaires. M. Koch a expliqué, en se basant sur diverses études de banques américaines, que la différence entre la valeur comptable et la valeur commerciale des entreprises a permis de découvrir qu'il n'y a pas que les éléments du bilan qui permettent de déterminer la valeur d'une entreprise, mais aussi les valeurs qui en découlent, qui constituent un élément de jugement tout aussi important. M. Koch a expliqué que l'on doit ces méthodes d'analyse et de présentation des rapports essentiellement aux institutions scientifiques, dont les performances peuvent difficilement être évaluées sur la base d'indicateurs économiques et d'entreprise classiques.

Le bilan du capital intellectuel de la Cour des comptes d'Autriche

Les institutions de contrôle financier externe sont des institutions essentielle-

ment fondées sur la connaissance. Pour déterminer leur valeur, il convient donc d'utiliser non seulement des paramètres de rentabilité, mais aussi des indicateurs non financiers, comme l'expérience, les connaissances spécialisées et l'expertise de leur employés, hommes et femmes.

La Cour des comptes d'Autriche a donc confectionné son premier bilan du capital intellectuel en 2007, sur la base du modèle de Koch et Schneider, le modèle de bilan du capital intellectuel le plus répandu en Europe. Ce modèle de bilan du capital intellectuel fait partie intégrante du rapport de performance de la Cour des comptes d'Autriche publié en octobre 2007, consultable et téléchargeable sur son site Internet (www.rechnungshof.gv.at), dans la rubrique « Rapport sur la publication de nouvelles et bilan du capital intellectuel 2006/07 » (« *News-Publications-Report and intellectual capital statement 2006/07* »).

La composition du bilan du capital intellectuel

La composition du bilan du capital intellectuel de la Cour des comptes d'Autriche suit un processus logique depuis

Les institutions de contrôle financier externe sont des institutions essentiellement fondées sur la connaissance.

La composition du bilan du capital intellectuel de la Cour des comptes d'Autriche suit un processus logique depuis l'orientation stratégique jusqu'à l'implantation des processus commerciaux.



¹ Symposium sur la valeur et l'avantage du contrôle des finances publiques dans un contexte mondialisé, du 28 au 30 mars 2007, Vienne.

² L'évaluation des qualités et des valeurs « immatérielles » d'une organisation par le biais d'un « bilan du capital intellectuel » (Prof. DI Günter Koch, Directeur général du « *Central European Institute of Technology* », Schwechat/Autriche ; professeur invité de plusieurs universités autrichiennes).

l'orientation stratégique jusqu'à l'implantation des processus commerciaux. L'éventail d'éléments analysés va des objectifs des connaissances jusqu'aux processus commerciaux, en passant par la gestion des connaissances et du patrimoine intellectuel.

Les objectifs des connaissances

Les quatre objectifs stratégiques de la Cour des comptes d'Autriche en matière de capital intellectuel (en l'occurrence la transmission des valeurs de la Cour des comptes d'Autriche, l'excellence dans les domaines de la vérification et du conseil, la création de valeur et l'avantage du recours aux activités de vérification et de conseil et à l'établissement de liens avec des partenaires nationaux et internationaux) sont fondés sur son idéal et sur ses bases stratégiques, lesquels garantissent une orientation extrêmement claire du capital intellectuel au sein de la Cour des comptes et permettent à cette dernière de se fixer des objectifs opérationnels et individuels en matière de capital humain.



62

La gestion des connaissances

La Cour des comptes d'Autriche conçoit la gestion des connaissances comme une partie interdisciplinaire de la direction, qui dépend de la participation de tous les employés. Dans la gestion des connaissances de la Cour des comptes d'Autriche, il y a trois niveaux de responsabilité :

- les services, qui jouent le rôle de centres de compétence dans le cadre de leur responsabilité concernant chaque sujet ;
- les communautés de capital intellectuel, qui sont en quelque sorte un forum clé de capital intellectuel dans certains domaines de connaissances ; et
- le service de gestion des connaissances.

Le patrimoine intellectuel

Le patrimoine intellectuel de la Cour des comptes d'Autriche se divise en trois domaines : le capital humain, le capital structurel et le capital relationnel. Il comprend des indicateurs qui permettent de tirer des conclusions concernant le potentiel de capital intellectuel.

Le capital humain repose essentiellement sur des informations d'ordre personnel axées sur la qualification et les capacités des employés. Le capital structurel fournit quant à lui des informations concernant la division de l'organisation, la communication, l'infrastructure technique, ainsi que les instruments d'assurance qualité. Enfin, le capital relationnel témoigne de l'intensité et de la qualité de la collaboration de la Cour des comptes d'Autriche avec ses clients et ses partenaires, outre ses liens avec d'autres institutions de contrôle et institutions de capital intellectuel.

Les processus commerciaux

Les processus commerciaux de la Cour des comptes d'Autriche peuvent se subdiviser en un large éventail de processus centraux et spécialisés, dont bon nombre demandent un capital intellectuel intensif.

Le domaine de performance le plus important de la Cour des comptes d'Autriche du point de vue stratégique - en l'occurrence l'audit et le conseil - est un processus structuré qui comprend à son tour plusieurs processus partiels assujettis à des normes de qualité bien concrètes.

Les perspectives

Dans les années à venir, la Cour des comptes d'Autriche entend perfectionner son bilan du capital intellectuel et atteindre les objectifs stratégiques de capacité intellectuelle.

La Cour des comptes d'Autriche conçoit la gestion des connaissances comme une partie interdisciplinaire de la direction, qui dépend de la participation de tous les employés.

Le capital humain repose essentiellement sur des informations d'ordre personnel axées sur la qualification et les capacités des employés.

Quinze années d'existence de l'Institution supérieure de contrôle de la République tchèque

Dr FRANTIŠEK DOHNAL

PRÉSIDENT

Institution supérieure de contrôle de la République tchèque

En cette année 2008, l'Office supérieur d'audit (SAO) de la République tchèque fête son 15^e anniversaire. En quinze ans, on ne peut pas dire que le SAO se soit forgé une longue tradition du point de vue historique. Ceci étant, notre Institution a connu de nombreux changements depuis sa création. J'ai présidé cette Institution supérieure de contrôle pendant trois ans seulement. À l'issue de cette courte période, j'aimerais donc dresser un rapide bilan pour me réjouir des succès obtenus et témoigner ma reconnaissance à tous ceux qui y ont contribué.

En cette année 2008, l'Office supérieur d'audit (SAO) de la République tchèque fête son 15^e anniversaire. En quinze ans, on ne peut pas dire que le SAO se soit forgé une longue tradition du point de vue historique. Ceci étant, notre Institution a connu de nombreux changements depuis sa création. J'ai présidé cette Institution supérieure de contrôle pendant trois ans seulement. À l'issue de cette courte période, j'aimerais donc dresser un rapide bilan pour me réjouir des succès obtenus et témoigner ma reconnaissance à tous ceux qui y ont contribué.

Le modèle de développement des institutions de contrôle dans les pays d'Europe occidentale et centrale a essentiellement été le même. L'histoire du contrôle externe dans notre pays remonte à deux cent ans en arrière. L'un des principes fondamentaux de l'audit externe est qu'une institution de contrôle doit être indépendante vis-à-vis de l'exécutif. En ce qui concerne concrètement le SAO tchèque, la Constitution dispose que l'exécutif ne peut pas intervenir dans la planification et les interventions de l'Institution de contrôle. Cette stratégie trouve son origine dans les principes communs adoptés par la Déclaration de Lima il y a de nombreuses années, dont les principes de base du travail des institutions de contrôle.

Malheureusement, le développement démocratique du contrôle dans notre pays fut interrompu de 1950 à 1993. L'ISC avait joui d'une véritable indépendance jusqu'en 1950, date à laquelle le régime communiste intégra le système de contrôle des finances publiques au sein de l'exécutif, ce qui déboucha sur la création du ministère du Contrôle de l'État. Dès lors, le gouvernement disait au ministère sur quoi il devait enquêter ou plutôt sur quoi il ne devait pas s'attarder. Le contrôle des finances publiques devint ainsi un pilier d'un système de répression bien particulier contrôlé par le Parti communiste. La discussion sur le rôle du SAO remonte aux années 90, date à laquelle on commença à chercher un modèle de contrôle uniforme.

L'indépendance est essentiellement fondée sur le fait que l'Institution détermine et décide sur quoi il faut enquêter. Personne d'autre ne peut nous dire ce que nous devons contrôler. À noter par ailleurs que nous n'avons aucun pouvoir exécutif. Nous nous limitons donc à détecter les problèmes et à en rendre compte. Le SAO ne remplace aucun tribunal et n'inflige aucune sanction. Cette fonction relève d'autres organes. Le Parlement de la République tchèque est toujours notre partenaire naturel car il délègue certaines tâches à l'exécutif et approuve par la suite leur mise en œuvre. Toute mauvaise action ou

En ce qui concerne concrètement le SAO tchèque, la Constitution dispose que l'exécutif ne peut pas intervenir dans la planification et les interventions de l'Institution de contrôle. Cette stratégie trouve son origine dans les principes communs adoptés par la Déclaration de Lima il y a de nombreuses années, dont les principes de base du travail des institutions de contrôle.



décision de l'exécutif n'étant pas conforme à la mission qui lui a été confiée par le Parlement, doit impliquer une réaction appropriée. Or c'est le Parlement lui-même qui doit décider s'il y a lieu de tolérer ou non les actions du gouvernement.

L'Institution supérieure de contrôle ne se limite pas à réaliser des contrôles, elle contribue également à la diffusion de principes de bonnes pratiques. Ces principes doivent généralement être appliqués par tous ceux qui travaillent sur le terrain. Par exemple, il est important pour nous de déclarer qu'aucune déficience grave n'a été détectée dans tel ou tel contrôle de suivi, sans que cela signifie que nous n'avons voulu en trouver aucune. Nous serons satisfaits si, au fil du temps, les méthodes utilisées pour évaluer la gestion, la comptabilité ou l'économie de l'administration permettent de détecter la moindre infraction à la loi ou une utilisation peu économique de l'argent issu des deniers publics.

Depuis la création du SAO, ses représentants ont cherché un endroit acceptable et approprié pour son siège, afin de permettre à cette institution de travailler comme il se doit. L'immeuble hérité de l'ancien ministère du Contrôle de l'État ne répondait pas aux besoins structurels, puis d'espace, du SAO. C'est pourquoi, fin 2006 début 2007, nous avons emménagé dans de nouveaux bureaux en location au sein du centre administratif moderne de la capitale. Par le fait du hasard, l'immeuble où nous nous trouvons ac-

tuellement se situe de l'autre côté de la rue où se trouve l'immeuble dans lequel a provisoirement été installé, pendant 14 années, le siège du SAO. Ce nouvel immeuble de 18 étages nous a permis de rassembler les employés et les représentants du SAO dans la capitale et dispose de suffisamment d'espace libre pour un éventuel élargissement des activités de l'institution de contrôle.

Les célébrations du 15^e anniversaire rendent hommage à tout ce que nous avons fait ensemble. Nombreux sont ceux qui ont fait du bon travail. Nous pouvons donc être fiers des résultats obtenus par chacun de nos collègues. Nos principaux partenaires sont les représentations gouvernementales et politiques parlementaires, certes, mais nous attachons aussi une grande importance à la société et aux médias. Je suis personnellement très content que nous puissions établir de tels contacts, qui constituent une aide et une coopération permanentes. Je souhaite donc que nous continuions tous à cultiver ces relations.

Pour finir, je souhaiterais profiter de cette occasion pour remercier tous mes collègues, anciens et actuels, pour leur coopération active, leurs efforts et la diligence dont ils ont fait preuve. À travers les mots d'un poète, je tiens également à témoigner ma reconnaissance à chacun de nos partenaires, à la société et aux médias : « Les petites choses aussi peuvent profiter aux grandes » (*“Parvis quoque rebus magna iuvantur”*. Horace).

Les célébrations du 15^e anniversaire rendent hommage à tout ce que nous avons fait ensemble. Nombreux sont ceux qui ont fait du bon travail. Nous pouvons donc être fiers des résultats obtenus par chacun de nos collègues.



La Cour des comptes de Moldavie : du contrôle externe à l'audit externe

ALA POPESCU

Présidente de la Cour des comptes de la République de Moldavie

Le Plan d'action de l'Union européenne pour la République de Moldavie déclare que cette dernière doit garantir l'établissement et le bon fonctionnement d'une institution supérieure de contrôle indépendante, conformément aux normes d'audit externe admises au niveau international et au sein de l'UE (normes INTOSAI). Il s'agit d'une entreprise à long terme, qui implique la réalisation de multiples activités en rapport les unes avec les autres.

Introduction

Le Plan d'action de l'Union européenne pour la République de Moldavie déclare que cette dernière doit garantir l'établissement et le bon fonctionnement d'une institution supérieure de contrôle indépendante, conformément aux normes d'audit externe admises au niveau international et au sein de l'UE (normes INTOSAI). Il s'agit d'une entreprise à long terme, qui implique la réalisation de multiples activités en rapport les unes avec les autres.

Nous estimons que :

- La Cour des comptes (CC) doit être au « top niveau » en ce qui concerne le développement de la gestion financière publique de l'administration de la Moldavie. Il est capital que la CC soit capable de jouer le rôle d' « agent de changement », afin d'apporter son soutien à d'autres agents du secteur public financier.

- Cette approche implique un changement de paradigme et le passage du contrôle de conformité des transactions individuelles à une conception de l'audit axée sur la qualité de l'information des systèmes de contrôle internes, conformément aux normes d'audit admises au niveau international et aux meilleures pratiques européennes.

- La création d'une nouvelle philosophie de base entre les directeurs de tous les niveaux du secteur public, constitue un dé-

fi important. La CC doit être une force active dans ce processus. Pour ce faire, il est indispensable que son personnel ait la formation, l'expérience et l'équipement nécessaires.

- Les défis du développement de la CC sont de bâtir une ISC plus efficace tout en réunissant les ressources humaines et financières nécessaires pour devenir un bon instrument de promotion de la responsabilité du secteur public.

- Une CC renforcée permettra à la gestion financière et aux nouveaux paradigmes du contrôle financier d'augmenter la responsabilité et la productivité du secteur public et de faire en sorte que ce dernier rende un meilleur service aux citoyens moldaves.

Perspective générale

Conformément au Plan d'action de l'UE, La Cour des comptes de Moldavie a mis en œuvre un modèle de développement prenant la forme d'un plan stratégique au cours de la période comprise entre le mois d'avril 2006 et le mois de décembre 2010. Ce plan a quatre objectifs principaux : le renforcement des institutions, la consolidation des métiers, l'épanouissement des personnes et l'amplification de l'incidence de son travail.

L'assistance technique dans le processus de transformation de la CC est assurée à l'heure actuelle par (i) l'Office national

Conformément au Plan d'action de l'UE, La Cour des comptes de Moldavie a mis en œuvre un modèle de développement prenant la forme d'un plan stratégique au cours de la période comprise entre le mois d'avril 2006 et le mois de décembre 2010. Ce plan a quatre objectifs principaux : le renforcement des institutions, la consolidation des métiers, l'épanouissement des personnes et l'amplification de l'incidence de son travail.



d'audit suédois, en vertu d'un accord bilatéral de coopération de trois ans (2007-2009), et (ii) par un fonds fiduciaire multi-donneurs (MDTF) créé par le DFID et le gouvernement néerlandais et géré par la Banque mondiale, dont les activités principales ont commencé en 2008.

Antécédents

En Moldavie, le contrôle externe du secteur public est relativement récent. L'existence de la CC trouve son origine dans l'**article 133 de la Constitution (1994), qui dispose ce qui suit :**

(1) la Cour des comptes contrôle la façon dont sont produites, gérées et utilisées les ressources publiques.

(2) la Cour des comptes se compose de 7 membres.

(3) le président de la Cour des comptes est élu pour un mandat de 5 ans par le Parlement, sur proposition du président de ce dernier.

(4) la Cour des comptes présente chaque année au Parlement un rapport sur la gestion et l'utilisation des ressources financières publiques.

(5) les autres pouvoirs de la Cour des comptes, ainsi que sa structure et son fonctionnement, seront déterminés par une loi organique.

La loi relative à la Cour des comptes (adoptée en 1994 et amendée pour la dernière fois en 2005) dispose que la mission essentielle de l'Institution est de contrôler la conformité des opérations individuelles réalisées à partir de fonds publics. La structure de la CC est celle d'un tribunal. Elle prend ses décisions collégialement mais n'a aucun pouvoir judiciaire. Outre ses activités de contrôle, la CC exerce d'autres activités étrangères à l'audit, dont la prestation de services de conseil concernant le projet annuel du budget de l'État, le budget de l'État pour la sécurité sociale et le budget obligatoire pour les fonds d'assurance santé.

Les effectifs de la CC s'élèvent à 150 personnes, dont 98 auditeurs. La direction est assurée par le Conseil, qui est composé du président, du vice-président et de 5 membres. Le bureau central, sis à Chisinau, absorbe 83 % du personnel. Les effectifs restants travaillent dans deux bureaux régionaux. Le budget de la CC pour

l'année 2008 s'élève à 15,2 millions de lei, soit environ 0,91 million d'euros.

Base d'évaluation des progrès réalisés

Nous avons décidé, pour cette publication, de superviser les progrès réalisés sur la base des principaux éléments établis par le SIGMA pour évaluer l'efficacité de l'audit externe dans les pays candidats à l'UE. Dans ce contexte, j'ai pensé qu'il serait bon de fournir des informations sur les changements et les efforts effectivement réalisés dans le cadre légal actuel. Pour ce faire, je vais brièvement faire le point sur notre situation actuelle et sur ce que nous avons fait jusqu'à présent, sans oublier les défis auxquels nous avons à faire face.

Qu'a fait la CC pour avoir une autorité claire lui permettant d'auditer de façon satisfaisante tous les fonds et ressources, organismes et entités publics et légaux, y compris les ressources de l'UE ?

Bien que les corrections apportées en 2005 au cadre légal aient été étendues au mandat de la CC, une nouvelle loi de contrôle s'avère nécessaire pour remplir toutes les conditions d'une Institution supérieure de contrôle moderne. En 2007 a été élaboré un nouveau projet de loi sur la CC, avec l'aide de l'Office national d'audit suédois, projet qui a récemment été envoyé à la Cour des comptes européenne pour qu'elle formule des commentaires à son sujet. Ce projet de loi est inscrit à l'agenda du Parlement pour son examen et son adoption avant l'été 2008.

Le partage des responsabilités entre la CC et l'organisme central de contrôle financier dépendant du ministère des Finances, est examiné dans une communication intitulée « Politique publique de contrôle financier interne » (PPCFI), et sera clarifiée dans la législation qui est actuellement en préparation sur la gestion des finances publiques.

Qu'est-ce qui a été fait en ce qui concerne le type de travail de contrôle réalisé pour se conformer aux contrôles de régularité et de performance établis dans les normes d'audit de l'INTOSAI ?

Le nouveau projet de loi sur la CC permettra à l'Institution de réaliser toute sorte de contrôles de régularité et de performance.

À l'heure actuelle, les activités de contrôle de la CC se limitent presque exclusivement à un contrôle de régularité des transactions particulières et sont essentiellement axées sur le respect de la loi. À ce jour, nous n'avons pas la capacité requise pour réaliser des contrôles financiers ou de performance aussi modernes.



À l'heure actuelle, les activités de contrôle de la CC se limitent presque exclusivement à un contrôle de régularité des transactions particulières et sont essentiellement axées sur le respect de la loi. À ce jour, nous n'avons pas la capacité requise pour réaliser des contrôles financiers ou de performance aussi modernes.

Nous travaillons actuellement pour étendre ce contrôle au travail, au développement et à la formation du personnel, afin de renforcer notre capacité à respecter progressivement la nouvelle loi sur la CC dans les années à venir. Dans le même temps, les activités actuelles de contrôle externe vont être successivement retirées au fur et à mesure que seront renforcées notre capacité de gestion et notre responsabilité et que sera introduite une fonction d'audit interne appropriée.

Jusqu'à présent ont été réalisées quelques évaluations des systèmes de contrôle interne, comme des projets pilote. Il y a actuellement trois contrôles pilote de certification qui sont sur le point d'être achevés. En outre ont été réalisées plusieurs études sur la façon dont le Service fiscal de l'État et le Service des Douanes gèrent leur administration fiscale.

Qu'est-ce qui a été fait pour faire en sorte que la CC jouisse de l'indépendance fonctionnelle et opérationnelle nécessaire à la réalisation de ses activités ?

Les propositions les plus importantes contenues dans la Déclaration de Lima de l'INTOSAI en ce qui concerne l'indépendance des ISC, sont reprises dans le projet de loi sur la CC.

Nous jouissons actuellement d'une liberté quasiment absolue pour ce qui est du contrôle de notre activité, même si le Parlement peut exiger (et exige) la réalisation d'un certain nombre de contrôles *ad hoc* chaque année (au nombre de quatre en 2007). Notre budget doit passer par le ministère des Finances et le gouvernement est habilité à modifier la proposition de budget de la CC. Ceci dit, le dialogue budgétaire nous laisse une marge suffisante pour l'améliorer.

Le président de la CC recrute le personnel sur concours et procède aux nominations et aux destitutions pertinentes, y

compris en ce qui concerne les fonctionnaires, conformément à la législation du travail et à la loi sur le fonctionnariat.

La CC garantit le caractère public de ses sessions et met à la disposition de tout un chacun tous les résultats de ses contrôles (décisions). Le président de la CC informe régulièrement les médias des résultats de contrôle les plus importants.

La principale objection dans ce domaine est que l'élection du président et de tous les membres de la CC est le reflet de la situation politique du Parlement. Le nouveau projet de loi sur la CC prévoit différentes solutions à ces objections.

Qu'est-ce qui a été fait pour que les rapports annuels et de tout autre nature de la CC soient préparés de façon juste, objective et au moment opportun ?

Nous pensons que nous avons su tirer le meilleur parti du potentiel de notre système actuel, qui produit des rapports de contrôle externe adaptés à l'état actuel de développement du secteur public moldave et aux besoins détectés auparavant. La Cour des comptes a développé une nouvelle capacité pour élaborer des rapports sur l'exécution du budget de l'État au moment opportun et dans les délais légaux impartis (dans les six mois suivant la date de clôture de chaque exercice).

Notre fonction traditionnelle d'organisme de contrôle externe demande une base solide pour garantir la production de rapports objectifs et justes. Notre personnel est habilité à accéder sans entrave aux locaux et à la documentation relative aux autorités contrôlées. Les résultats doivent être fondés sur des preuves contenues dans un rapport émanant de l'organisme contrôlé, qui peut répondre en fournissant du matériel explicatif avant que le Conseil ne prenne une décision. La qualité du contrôle réalisé est garantie ultérieurement par un processus collégial de révision auquel prennent part, tout d'abord, les superviseurs et, en deuxième lieu, le Conseil. Ce faisant, compte tenu de l'étendue du contrôle actuel, il est clair que les procédures qui sont utilisées à ce jour ne sont pas suffisantes lorsqu'il s'agit d'un audit complet de certification.

Le président de la CC recrute le personnel sur concours et procède aux nominations et aux destitutions pertinentes, y compris en ce qui concerne les fonctionnaires, conformément à la législation du travail et à la loi sur le fonctionnariat.



Le Parlement examine-t-il efficacement le travail de la CC, par exemple en désignant une commission devant rendre compte de ses conclusions sur la base de ses propres enquêtes ?

Le rapport annuel de la Cour des comptes est présenté et débattu lors d'une session plénière spéciale du Parlement, le 15 juillet de chaque année. Le dernier rapport annuel présenté au Parlement est un document qui contient une analyse approfondie sur les tendances de la gestion financière ainsi que des recommandations visant à éliminer les irrégularités à ce niveau-là. Ce rapport contient également un chapitre destiné au Parlement et à l'opinion publique, concernant les défis qu'a à relever la Cour des comptes, ainsi que ses objectifs stratégiques de développement. La publication du rapport annuel et des résultats du contrôle au Journal officiel de la Moldavie, sur le site Internet de la Cour et sur tout autre type de supports des médias, garantit la transparence du processus budgétaire et de l'utilisation des biens publics dans la mesure où les contribuables sont informés des anomalies et des irrégularités détectées.

Sur la base des rapports de la Cour des comptes, le Parlement prend des décisions contraignantes pour le gouvernement, décisions que ce dernier doit s'assurer de faire respecter au sein des ministères et d'autres instances publiques prenant part à la gestion et à l'utilisation des ressources financières publiques. Ces décisions impliquent également la mise en œuvre de mesures visant à améliorer la gestion financière publique et à informer le Parlement de l'élimination des déficiences mises au jour par la CC. Le gouvernement prend à son tour ses propres décisions en vue de garantir l'exécution des recommandations contenues dans les rapports annuels de la CC. La plupart de ces mesures tendent à garantir l'amélioration de la situation au sein de l'instance concernée, et contribuent à consolider la gestion financière du budget de l'État, la formation et l'utilisation du budget de l'État pour la sécurité sociale, l'amélioration de la gestion budgétaire locale et l'amélioration de la gestion des biens publics.

En outre, la CC envoie au Parlement des rapports (décisions) de contrôle contenant des informations qui lui sont utiles et est invitée à participer à l'examen des rap-

ports lorsque sa présence est jugée pertinente.

La supervision et la documentation des résultats des contrôles concernant l'utilisation des finances publiques sont assurées par la Commission permanente de la politique économique, budgétaire et financière du Parlement, ainsi que d'autres commissions similaires.

« La CC a-t-elle adopté des normes d'audit généralement admises au niveau international compatibles avec les conditions de l'UE ? Dans quelle mesure ces normes ont-elles été respectées ?

Au cours de ces dernières années, le développement de normes d'audit a été l'un des points phares de l'agenda de la CC. Au total, 5 types de normes ont été développés et approuvés, dont 15 normes d'audit. Ces normes ont été élaborées conformément aux normes internationales d'audit et contiennent : (i) des normes générales d'audit, (ii) des normes applicables à la phase de planification, (iii) des normes applicables à la phase de la procédure d'audit, (iv) des normes applicables à la phase d'élaboration des rapports et (v) des normes spéciales d'audit. L'approbation et l'application de normes propres à l'Institution constitue la toute première étape du passage d'un contrôle externe à un audit externe conformément aux pratiques européennes sur l'application des normes d'audit de l'INTOSAI et de l'IFAC. Nous développons actuellement un manuel d'audit et un cadre de qualité d'audit qui va être testé dans le cadre de différents contrôles pilote.

La CC est-elle entièrement consciente des conditions imposées par l'Acquis communautaire et de l'impact de l'Association Moldavie – UE ?

Nous pensons que nous avons un grand potentiel de développement futur. Nous comprenons le problème et nous avons choisi la marche à suivre. Nous avons d'ores et déjà commencé à appliquer des processus d'audit sur de nouvelles bases et parallèlement nous nous préparons à l'adaptation progressive de notre Institution à son nouveau rôle. Conformément au projet de loi sur la Cour des comptes contenu dans notre plan de développement stratégique, les améliorations importantes pour l'avenir sont axées sur la clarification de la fonction de la CC dans le processus

En outre, la CC envoie au Parlement des rapports (décisions) de contrôle contenant des informations qui lui sont utiles et est invitée à participer à l'examen des rapports lorsque sa présence est jugée pertinente.

Nous pensons que nous avons un grand potentiel de développement futur. Nous comprenons le problème et nous avons choisi la marche à suivre. Nous avons d'ores et déjà commencé à appliquer des processus d'audit sur de nouvelles bases et parallèlement nous nous préparons à l'adaptation progressive de notre Institution à son nouveau rôle.



de responsabilité et l'application visible d'une philosophie d'audit conforme aux normes internationales et aux meilleures pratiques européennes. Nous sommes aussi pleinement conscients du fait que le soutien dont bénéficie actuellement la CC dans son processus de transformation, ne sera pas envisageable à l'avenir, d'où la nécessité de mettre en œuvre de nouveaux modes de gestion de notre Institution.

Dans notre Plan stratégique de développement, nous avons identifié les manques et les carences auxquels nous devons remédier pour que les résultats soient supérieurs au paradigme mentionné. Nos plans annuels d'exécution décrivent dans le détail les activités de développement d'une année concrète, selon les résultats précédents.

Conclusions

Les changements radicaux dans l'activité, la nature et l'efficacité d'une ISC

constituent une tâche de longue haleine. Cette réalité a été pleinement reconnue par les institutions donatrices qui apportent leur soutien à la CC en vue de lui permettre d'atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique de développement.

La CC entend résolument poursuivre la mise en œuvre des activités visées dans son plan stratégique de développement, grâce au désir sincère de la direction et du personnel, au soutien du Parlement et d'autres parties concernées, certes, mais aussi parce que ces activités vont dans le sens d'autres lignes de réforme de la gestion financière publique engagées en Moldavie. Il ne faut pas oublier, par ailleurs, que les quatre piliers du développement de la CC sont le renforcement des institutions, la consolidation des métiers, l'épanouissement des personnes et l'amplification de l'incidence de son travail.

Les changements radicaux dans l'activité, la nature et l'efficacité d'une ISC constituent une tâche de longue haleine. Cette réalité a été pleinement reconnue par les institutions donatrices qui apportent leur soutien à la CC en vue de lui permettre d'atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique de développement.



Audits réalisés dans le domaine de l'éducation

Dr. VALENTYN SYMONENKO

Président de la Chambre des comptes d'Ukraine

La politique étatique de l'Ukraine dans le domaine de l'éducation concerne tous les niveaux : primaire, secondaire (obligatoire), formation professionnelle et universitaire. Conformément à l'article 53 de la Constitution ukrainienne, l'État garantit l'accès libre et gratuit à l'éducation primaire, secondaire et universitaire, ainsi qu'à la formation professionnelle, dans les institutions éducatives publiques et municipales ; l'État garantit en outre le développement de l'éducation primaire, secondaire, non scolaire et universitaire, ainsi que de la formation professionnelle et postuniversitaire, et de différents types de formation ; enfin, il accorde des bourses publiques et des privilèges aux élèves et aux étudiants.

La politique étatique de l'Ukraine dans le domaine de l'éducation concerne tous les niveaux : primaire, secondaire (obligatoire), formation professionnelle et universitaire.

Conformément à l'article 53 de la Constitution ukrainienne, l'État garantit l'accès libre et gratuit à l'éducation primaire, secondaire et universitaire, ainsi qu'à la formation professionnelle, dans les institutions éducatives publiques et municipales ; l'État garantit en outre le développement de l'éducation primaire, secondaire, non scolaire et universitaire, ainsi que de la formation professionnelle et postuniversitaire, et de différents types de formation ; enfin, il accorde des bourses publiques et des privilèges aux élèves et aux étudiants.

Le financement de l'éducation primaire et secondaire dépend essentiellement des postes de dépenses budgétaires. Ceci étant, force est de constater que seule une partie des mesures et des programmes publics

concernant les niveaux éducatifs susmentionnés est financée par le budget de l'État.

Au cours des cinq dernières années, les dépenses éducatives de l'Ukraine ont représenté chaque année autour de 6% du PIB. Conformément à la loi ukrainienne « sur le budget de l'État ukrainien pour 2008 », des fonds équivalant à 3 milliards d'euros sont alloués aux services d'éducation primaire, secondaire, non scolaire, universitaire, de formation professionnelle et postuniversitaire, soit 9% du montant total des postes de dépenses du budget de l'État.

L'une des principales fonctions de l'État est de garantir un niveau d'éducation suffisant aux jeunes générations et la formation de spécialistes hautement qualifiés. Tel est le fondement du développement national dans tous les domaines (économique, social, culturel et scientifique). Dans ce contexte, compte tenu de l'importance des fonds budgétaires qui sont affectés chaque année à cette fonction, la Chambre des comptes ukrainienne, en tant qu'Institution supérieure de contrôle de l'Ukraine, exerce un contrôle permanent sur ces fonds, afin de déterminer s'ils sont utilisés de façon efficace, économique et légale.

La Chambre des comptes d'Ukraine ne se limite pas à réaliser des contrôles dans le domaine de l'éducation. Elle procède également à des contrôles financiers et à des audits de conformité et elle enquête sur les problèmes liés à l'activité adminis-

Par ailleurs, la Chambre des comptes d'Ukraine a réalisé un autre audit sur l'exécution du Programme public d'informatisation des institutions éducatives du secondaire et des écoles rurales.



70



trative et à l'organisation du contrôle interne de l'organisme audité, et sur les effets sociaux des décisions prises par l'administration. Ces différents domaines d'intervention constituent un tout indissociable pour la Chambre des comptes.

Le Plan annuel de travail de l'École doit prévoir la mise en oeuvre de mesures analytiques et de contrôles portant sur différents aspects de l'éducation, et assurer la supervision et le contrôle de l'application des propositions et des recommandations formulées par la CCU dans le cadre des audits réalisés auparavant.

Au fil des années, la Chambre des comptes d'Ukraine a réalisé toute une série d'audits concernant l'utilisation dans le domaine de l'éducation des fonds issus du budget de l'État.

À l'issue de l'**audit sur la fourniture de manuels aux institutions éducatives**, la CCU en a conclu que le système actuel, établi par le ministère de l'Éducation et de la Science, n'est pas parfait. Force est de constater, tout d'abord, que le monopole dont jouit le ministère de l'Éducation et de la Science pour ce qui est de la publication et de la distribution des livres scolaires, ne tient pas compte des demandes de ceux qui prennent part au système éducatif, ni des exigences économiques du marché, d'où l'impossibilité de parvenir aux résultats recherchés. Par ailleurs, dans le système actuel, les fonctionnaires des institutions éducatives régionales chargés de livrer les manuels n'encourent aucune responsabilité en cas de livraison incomplète ou hors délais des manuels aux étudiants.

Cet audit a montré que le ministère de l'Éducation et de la Science d'Ukraine ne coordonnait pas comme il se doit l'activité des centres méthodiques chargés d'élaborer et de publier les manuels pour les institutions d'éducation secondaire, universitaire et de formation professionnelle, ce qui a eu des effets négatifs sur la prise de décisions ultérieure.

Faute d'efficacité et de souplesse, les manuels n'ont pu être publiés et remis aux élèves en temps voulu. Ainsi, de nombreux livres complètement neufs ont dû être remisés dans des entrepôts et n'ont jamais été utilisés dans le système éducatif. De surcroît, une partie des élèves ne disposaient pas de manuels adaptés aux nouveaux programmes éducatifs (*l'Ukraine*

est actuellement plongée dans une période de transition éducative d'une durée de 12 ans, jusqu'en 2010).

À noter par ailleurs que le ministère de l'Éducation et de la Science de l'Ukraine n'a pas garanti la transparence dans le cadre du processus de sélection de certains manuels. Ce manque de transparence a contribué à l'apparition de pressions en faveur de certains auteurs et maisons d'édition dont les références étaient pourtant négatives et qui ont ainsi passé le filtre et publié des manuels qui ont été utilisés par la suite.

Les résultats de l'audit sur la fourniture de manuels aux institutions éducatives réalisé par la Chambre des comptes d'Ukraine, a attiré l'attention de l'opinion publique, du Parlement, du gouvernement et du ministère de l'Éducation et de la Science. À l'issue de cet audit, certaines corrections ont été apportées au texte législatif applicable en la matière. En outre, le gouvernement a adopté un décret « sur l'amélioration du travail relatif à la fourniture des manuels et des instruments de formation aux élèves et aux étudiants des institutions éducatives ». De même, plusieurs amendements ont été introduits en ce qui concerne les procédures d'intervention se rapportant à la fourniture de manuels aux élèves et aux étudiants. Enfin, le système des institutions responsables a été amélioré.

La Chambre des comptes d'Ukraine supervise depuis lors les mesures qui ont été prises à l'issue de cet audit, ce qui lui a permis de constater que certains des problèmes détectés, qui auraient dû être réglés par le ministère de l'Éducation et de la Science de l'Ukraine, n'ont pas été complètement éliminés.

Par ailleurs, la Chambre des comptes d'Ukraine a réalisé un autre audit sur l'exécution du **Programme public d'informatisation des institutions éducatives du secondaire et des écoles rurales**. Ce programme avait pour objet de permettre aux professeurs et aux élèves des écoles rurales d'avoir accès aux ressources nationales et mondiales d'information, en équipant les salles de classe d'ordinateurs et en installant des réseaux d'accès à Internet.

Cet audit a révélé que ce programme n'avait pas permis de créer des conditions d'égalité dans les écoles de la zone rurale puisqu'il concernait seulement 38 pour

Ce programme de formation de spécialistes dans les institutions éducatives de formation professionnelle, qui en est actuellement à une phase de développement initiale et qui a pu être mis en oeuvre en Ukraine grâce à la contribution des chefs d'entreprise et aux fonds budgétaires de l'État, répond aux besoins de la société.



100 (soit 2 500 écoles) des 6 600 écoles qui existent au total en Ukraine.

La Chambre des comptes d'Ukraine a également fait remarquer que ce programme n'avait pas été mis en œuvre de façon efficace. Les mesures visant à fournir aux écoles rurales des canaux de connexion spécialisés n'ont pas été coordonnées avec les ressources disponibles qui étaient nécessaires à leur création. Cela s'est traduit par des problèmes techniques d'accès à Internet dans les régions les plus éloignées, problèmes qui n'ont pas encore été réglés à ce jour. En ce qui concerne l'exécution du programme, seul le logiciel a été acheté, un logiciel qui de surcroît a une configuration différente.

La Chambre des comptes d'Ukraine en a conclu que le système créé par le ministère de l'Éducation et de la Science pour le développement et l'exécution du programme d'informatisation des Institutions d'éducation secondaire et des écoles rurales, n'est pas transparent, ne fait l'objet d'aucun contrôle et est inefficace. En conséquence, ce programme ne s'est pas acquitté de sa tâche principale, qui était d'augmenter le nombre d'écoles équipées de canaux de connexion spécialisés et de réseaux d'accès à Internet, ainsi que le nombre d'élèves et de professeurs ayant accès à cet outil et à d'autres ressources informatiques nationales et mondiales.

Grâce aux recommandations de la Chambre des comptes, le programme d'informatisation des institutions d'éducation secondaire et des écoles rurales a pu être adapté au programme national d'informatisation, ce qui a permis d'exercer un contrôle supplémentaire concernant son exécution et de mettre en œuvre un système de supervision des acquisitions d'ordinateurs pour les salles de classe, de développer et d'adopter le cadre législatif sur l'élaboration et l'application des outils logiciels au processus éducatif, outre un système de formation de recyclage pour les professeurs d'informatique.

Les auditeurs de la Chambre des comptes d'Ukraine ont également enquêté sur le problème de l'efficacité dans l'utilisation des fonds budgétaires de l'État affectés à la formation professionnelle.

Outre le problème du chômage, l'Ukraine est confrontée à un manque de personnel qualifié. Si l'on parvenait à résoudre ce problème, le potentiel écono-

mique et industriel du pays serait grandement renforcé.

Ce programme de formation de spécialistes dans les institutions éducatives de formation professionnelle, qui en est actuellement à une phase de développement initiale et qui a pu être mis en œuvre en Ukraine grâce à la contribution des chefs d'entreprise et aux fonds budgétaires de l'État, répond aux besoins de la société.

La Chambre des comptes d'Ukraine a tenu compte de tous ces problèmes et a réalisé un **audit sur l'utilisation par le ministère de l'Éducation et de la Science des fonds budgétaires de l'État affectés à la formation du personnel des institutions éducatives de formation professionnelle, selon les besoins de la société.**

Les principaux problèmes relevés par les auditeurs de la Chambre des comptes d'Ukraine dans le domaine de la formation du personnel des institutions éducatives de formation professionnelle, sont les suivants : faible niveau de formation, manque de contact avec les entreprises, ressources matérielles des institutions éducatives obsolètes, incapacité de l'État à dispenser une formation fondée sur un équipement technologique complexe, structure du financement des institutions imparfaite, ne privilégiant nullement la composante sociale des dépenses (salaires, bourses et manque d'investissements en capital), stéréotypes présents chez les jeunes, selon lesquels les professions des travailleurs qualifiés n'ont pas un bel avenir, déficit de personnel capable de travailler avec un équipement de haute technologie, formation du personnel mal adaptée aux besoins régionaux et aux besoins des chefs d'entreprises. Tous ces facteurs se traduisent par un marché du travail disproportionné étant donné qu'il n'y a pas de demande de personnel formé ayant la qualification mentionnée. Dans le même temps, si l'on tient compte de la demande de travailleurs hautement qualifiés capables de travailler avec un équipement technologique complexe, on constate que le ministère de l'Éducation et de la Science de l'Ukraine n'affecte que 27,4% du volume total des besoins sociaux à leur formation.

L'élargissement actuel de l'éventail de professions ne contribue nullement à établir des standards de formation du personnel. En 5 ans, seule une nouvelle spécialisation a été créée.

La satisfaction des besoins sociaux de spécialistes hautement qualifiés est actuellement en cours, grâce aux fonds budgétaires de l'État et à l'élaboration et l'exécution, chaque année, d'un arrêté de l'État relatif à la formation de spécialistes ayant une formation universitaire. Plus de 5% des dépenses budgétaires de l'État sont affectées chaque année à ces objectifs.



Les audits réalisés par la Chambre des comptes d'Ukraine en concluent que les institutions de formation professionnelle ne s'acquittent pas de leur fonction principale, qui n'est autre que de former du personnel qualifié. De plus, elles servent souvent à fournir une protection sociale aux groupes de jeunes défavorisés. Dans la structure des dépenses budgétaires affectées à la formation professionnelle, la priorité est donnée aux dépenses affectées aux aides, aux bourses, à la nourriture, etc. Aucune enveloppe n'est prévue pour l'acquisition d'équipements de formation, ce qui explique pourquoi la formation qui est dispensée concerne uniquement des métiers simples et sans prestige.

Eu égard aux résultats des audits, la Chambre des comptes d'Ukraine a présenté toute une série de propositions dont la plupart ont été mises en œuvre. Concrètement, le ministère de l'Éducation et de la Science d'Ukraine a corrigé la procédure qui permet de déterminer les besoins sociaux de formation du personnel en tenant compte des besoins régionaux et des besoins des chefs d'entreprises. En 2006 ont été créées 51 nouvelles spécialisations portant sur les technologies modernes. Par ailleurs, un programme de coopération a été mis en place avec les chefs d'entreprises, ce qui a permis d'augmenter le nombre d'étudiants jouis-

sant d'un contrat de travail au sein d'entreprises et d'organisations.

Dans le même temps, il reste à régler certains problèmes, ce qui passe par le contrôle législatif et le changement de la politique de l'État dans ce domaine. La CCU assure en permanence le suivi de l'application de ses recommandations.

L'utilisation des fonds budgétaires de l'État affectés à l'éducation est contrôlée en permanence par la Chambre des comptes d'Ukraine. Au cours de ces dernières années, la CCU a réalisé toute une série d'audits dans ce domaine au sein du ministère de l'Éducation et de la Science et d'autres autorités exécutives centrales.

La satisfaction des besoins sociaux de spécialistes hautement qualifiés est actuellement en cours, grâce aux fonds budgétaires de l'État et à l'élaboration et l'exécution, chaque année, d'un arrêté de l'État relatif à la formation de spécialistes ayant une formation universitaire. Plus de 5% des dépenses budgétaires de l'État sont affectées chaque année à ces objectifs.

Au cours de la période 2000-2008, le nombre d'élèves étudiant au sein des institutions d'éducation supérieure a été multiplié par un et demi. Ces dernières forment à présent plus de 2,8 millions de personnes (Diagramme n°1).

Les auditeurs de la Chambre des comptes d'Ukraine ont également enquêté sur le problème de l'efficacité dans l'utilisation des fonds budgétaires de l'État affectés à la formation professionnelle.

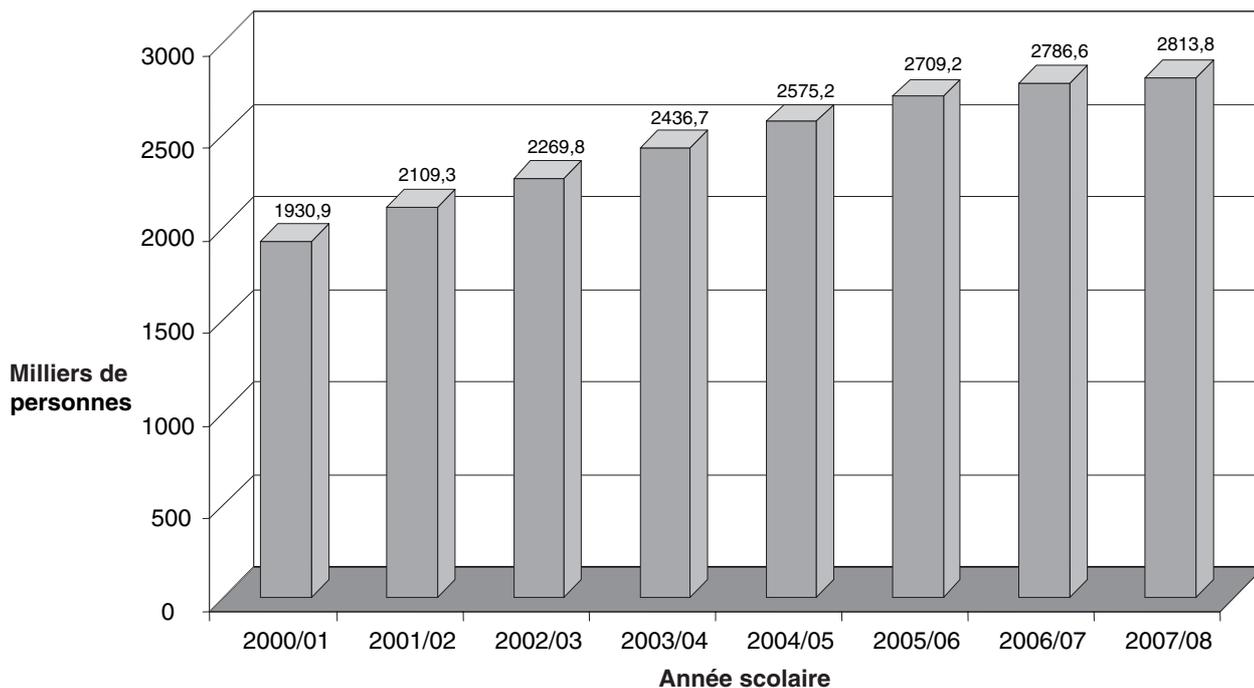


Diagramme 1. Structure des étudiants au sein des institutions d'éducation supérieure

Les principaux problèmes en ce qui concerne l'élaboration et l'exécution de l'arrêté de l'État relatif aux spécialistes en formation ayant une formation supérieure, sont les suivants :

- Faible niveau de formation des spécialistes en ce qui concerne les besoins sociaux, eu égard à la perspective à long terme des clients publics ;

- Manque de coordination entre les clients, les institutions d'éducation supérieure et les chefs d'entreprises en ce qui concerne l'embauche de jeunes spécialistes ;

- Absence de réglementation concernant certains aspects se rapportant à l'éducation supérieure et aux besoins sociaux en matière de formation de spécialistes ;

- Manque de contrôle de la qualité de la formation des spécialistes des institutions éducatives supérieures, et manque de responsabilité des clients publics en raison de la formulation et de l'exécution inappropriées de l'arrêté de l'État.

En conséquence, le marché du travail interne de certaines spécialisations populaires (avocats, économistes, certains types de médecins) est saturé, d'où l'existence d'un nombre de chômeurs de plus en plus important dans ces domaines, alors que la demande d'ingénieurs spécialisés n'est pas satisfaite. Malgré cela, le ministère ukrainien de l'Éducation et de la Science continue d'apporter son soutien à certaines licences des institutions d'éducation supérieure où sont formés des spécialistes qui ne trouveront pas de travail plus tard. Cette situation témoigne de l'utilisation irrationnelle et inefficace des fonds budgétaires.

Les audits réalisés montrent régulièrement que les licences relatives à l'inscription et la délivrance de diplômes de spécialistes d'institutions d'éducation supérieure ne sont pas respectées.

La réalisation d'un contrôle de qualité au moment opportun permettrait d'attirer l'attention des fonctionnaires de l'administration sur la nécessité de définir les be-

soins réels de spécialistes dans chaque filière et de faire en sorte de réduire l'incidence de l'arrêté de l'état sur le nombre de spécialistes formés dans des institutions d'éducation supérieure (10% de plus en 2007 qu'en 2006). Le ministère de l'Éducation et de la Science a intensifié le contrôle de l'octroi de licences aux institutions d'éducation supérieure et la délivrance de diplômes par ces dernières. Cette mesure s'est traduite par l'arrêt des activités de plus de 75 institutions d'éducation supérieure et autres institutions (soit 7,7% du nombre total d'institutions d'éducation supérieure). En outre, le contrôle portant sur l'embauche de licenciés a été intensifié. Enfin, des agences d'embauche dépendant des institutions d'éducation supérieure ont régulièrement été créées.

L'efficacité et l'efficience de toutes les mesures de contrôle, dans le domaine de l'éducation également, sont dues à l'activité transparente de la Chambre des comptes d'Ukraine.

Les informations concernant les résultats d'audit, qui comprennent les conclusions, les propositions et les recommandations, ont été envoyées au Parlement, au président de l'Ukraine, au conseil des ministres et aux organismes audités, afin d'éliminer les infractions et les défauts décelés ; ces mêmes informations ont en outre été envoyées aux médias et publiées sur Internet et dans les bulletins d'information. Enfin, la mise en œuvre des propositions et des recommandations de la Chambre des comptes d'Ukraine est supervisée en permanence par les organismes audités.

Consciente de l'urgence des questions relatives à l'utilisation des fonds budgétaires affectés à l'éducation de tous les niveaux de la population, la Chambre de contrôle de l'Ukraine réalise régulièrement des audits de conformité sur différents problèmes dans le domaine de l'éducation, et élabore des propositions et des recommandations visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des dépenses de fonds budgétaires.



Le XIX^e Congrès de l'INTOSAI

Mexico 2007

ISC DU MEXIQUE

Le XIX^e Congrès de l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) s'est tenu à Mexico, du 4 au 10 novembre 2007.

Ce congrès est celui qui a connu la plus forte affluence dans toute l'histoire de l'Organisation. Il a en effet rassemblé quelque 480 délégués de 145 ISC membres, outre 21 observateurs et près de 60 accompagnateurs.

Le XIX^e Congrès de l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) s'est tenu à Mexico, du 4 au 10 novembre 2007.

Ce congrès est celui qui a connu la plus forte affluence dans toute l'histoire de l'Organisation. Il a en effet rassemblé quelque 480 délégués de 145 ISC membres, outre 21 observateurs et près de 60 accompagnateurs. Parmi les observateurs internationaux qui ont assisté à ce congrès, on peut notamment citer l'Institut des Auditeurs internes (IIA), la Banque interaméricaine de développement, la Fédération internationale des comptables (IFAC), la Banque mondiale, l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) et l'Organisation des Nations Unies.

La XIX^e édition de l'INCOSAI a offert aux participants la possibilité de débattre et de partager des connaissances et des expériences sur des questions se rapportant au contrôle et à la reddition de comptes. Le Comité directeur a approuvé la discussion de deux thèmes techniques importants pour

la communauté, dont les responsables étaient les ISC d'Allemagne et des États-Unis d'Amérique.

Les débats organisés dans le cadre des séances plénières du Congrès ont donc porté sur « La dette publique, sa gestion, l'obligation de rendre compte et le contrôle », dans le cadre du Thème I, et sur « Les systèmes d'évaluation du rendement de performance à l'aide d'indicateurs-clés généralement acceptés », dans le cadre du Thème II. Dans un cas comme dans l'autre ont été rédigées par la suite des recommandations et des résolutions diverses à l'issue des séances de débat.

Les *Accords de Mexico* font état des résultats obtenus à travers ces discussions techniques. Ils serviront d'instrument de base de référence en ce qui concerne les thèmes identifiés dans les domaines mentionnés. Il est en outre prévu de créer des programmes de formation en matière de contrôle de la dette publique pour toutes les régions de l'INTOSAI et de diffuser des informations techniques sur les audits réalisés dans ce domaine, voire des propo-

Simultanément au Congrès se sont tenues les 56^e et 57^e réunions du Comité directeur de l'INTOSAI, lequel compte désormais en son sein les ISC d'Afrique du Sud, de Chine, de Côte d'Ivoire, de la Fédération de Russie et de Jamahiriya Arabe Libye.



75



Photo de groupe du XIX^e INCOSAI.

sitions pour développer et appliquer des indicateurs nationaux clés pour les ISC.

Le second résultat du XIX^e INCOSAI n'est autre que l'évaluation des activités et des réussites de tous les groupes régionaux de travail et des corps techniques de l'INTOSAI. À ce propos, deux groupes de travail existant d'ores et déjà ont été renommés suite à un élargissement de leur mandat, à savoir le groupe de travail pour la lutte contre le blanchiment de capitaux à l'échelle internationale et la corruption, présidé par l'USC du Pérou, et le groupe de travail pour la privatisation, la réglementation économique et les partenariats publics et privés (PPP), présidé par l'ISC du Royaume-Uni.

Dans le cadre de ces activités ont été opérés différents changements en ce qui concerne l'Objectif n° 3, intitulé *Partage de connaissances*, avec notamment la création du groupe de travail intitulé « Valeur et avantage des ISC », présidé par l'ISC d'Afrique du Sud ; le groupe de travail sur les « indicateurs nationaux clés », présidé par l'ISC de la Fédération de Russie ; la Task force « Stratégie de communication de l'INTOSAI », présidée par l'ISC d'Autriche (Secrétariat général) et la Task force « Plate-forme INTOSAI – Nations Unies », présidée par l'ISC de Corée.

Il convient également de souligner que la liste des membres de l'INTOSAI a dû être élargie suite à l'approbation de l'adhésion de deux nouveaux membres, en l'occurrence les ISC du Monténégro et de Singapour. Suite à ces nouvelles adhésions, cette importante organisation consacrée au contrôle gouvernemental et au contrôle des finances publiques, est désormais composée de 188 nations. En outre, le montant des cotisations des membres de l'Organisation a été augmenté pour la première fois depuis 1983, afin de permettre à l'Organisation de disposer des ressources nécessaires à son fonctionnement.

Par ailleurs, le Congrès a adopté dix-huit produits officiels prenant la forme de normes et de lignes directrices contenant des normes de base et des bonnes pratiques se rapportant au contrôle financier, à l'audit d'environnement, au contrôle interne, à l'audit de performance de la dette

publique et à la politique de communication de l'INTOSAI, entre autres.

Parmi ces produits, on peut notamment citer la *Déclaration de Mexico sur l'indépendance des ISC*, qui vise à améliorer la performance des institutions chargées du contrôle des ressources publiques. Cette déclaration est fondée sur les huit principes suivants :

1. Existence d'un cadre constitutionnel approprié et de dispositions secondaires garantissant sa bonne application.

2. Indépendance de l'autorité supérieure des ISC, assortie de la sécurité du poste et de l'immunité légale dans l'exercice de ses obligations.

3. Mandat suffisamment étendu et pleins pouvoirs pour le bon exercice des fonctions des ISC.

4. Accès non restreint des ISC à l'information nécessaire à l'exercice de leurs attributions.

5. Droit et obligation des ISC de rendre compte du travail accompli.

6. Liberté de décision des ISC en ce qui concerne non seulement le contenu et l'opportunité de leurs rapports d'audit, mais aussi la publication et la divulgation de ces derniers.

7. Existence de mécanismes efficaces de suivi des recommandations émanant des ISC.

8. Autonomie financière et de gestion/administrative des ISC et assurance de disposer des ressources humaines, matérielles et économiques appropriées et suffisantes.

Simultanément au Congrès se sont tenues les 56^e et 57^e réunions du Comité directeur de l'INTOSAI, lequel compte désormais en son sein les ISC d'Afrique du Sud, de Chine, de Côte d'Ivoire, de la Fédération de Russie et de Jamahiriya Arabe Libye.

Le Comité organisateur du Congrès, composé de près d'une centaine de membres soigneusement sélectionnés pour leurs capacités linguistiques, administratives et de leadership, ainsi que pour leur engagement et leur responsabilité, s'est chargé de planifier et d'exécuter les différentes activités relatives à cet événement. Ainsi, outre le développement des travaux techniques du Congrès, les assistants ont

À l'occasion du XIX^e Congrès, l'ISC du Mexique, en l'occurrence l'Auditoria Superior de la Federación, a assumé la présidence du Comité directeur de l'INTOSAI pour la période 2007 – 2010.



pris contact avec la culture du pays amphitryon et ont bénéficié d'un temps de loisirs et d'échange informel avec d'autres délégués, en marge des discussions techniques.

La Cérémonie d'inauguration, à laquelle a assisté le président constitutionnel des États-Unis mexicains, M. Felipe Calderón Hinojosa, s'est tenue au Palais national, l'un des sites les plus représentatifs de l'histoire du Mexique. Une veillée culturelle a en outre été organisée au Palais des Beaux Arts, l'un des joyaux architectoniques de la ville de Mexico, veillée agrémentée d'un spectacle d'envergure internationale et de la présentation du Ballet folklorique du Mexique, qui présente les traditions artistiques du pays. Les assistants ont par ailleurs visité le site archéologique de Teotihuacan, un trésor incalculable des cultures préhispaniques. Les accompagnateurs ont quant à eux réalisé une visite de Taxco, une ville coloniale célèbre pour son argenterie et ses artisanats, ainsi qu'une promenade dans le centre historique de la ville de Mexico, au cours de laquelle ils ont pu apprécier l'architecture qui orne ce qui est considéré comme le premier tableau de la métropole. Enfin, un dîner de clôture du Congrès a été offert au Palais de la Médecine, avec la participation du chef du gouvernement de la ville de Mexico.

À l'occasion du XIX^e Congrès, l'ISC du Mexique, en l'occurrence l'*Auditoria Superior* de la Fédération, a assumé la présidence du Comité directeur de l'INTOSAI pour la période 2007 – 2010. À ce propos, l'Auditeur supérieur de la Fédération,

C.P.C. Arturo González de Aragón, s'est engagé à promouvoir le progrès technique et les contacts entre les membres de l'INTOSAI afin d'échanger des expériences et des connaissances au sein de la communauté mondiale des ISC, conformément à l'esprit de la devise de l'INTOSAI : « L'expérience mutuelle profite à tous ».

Il a en outre été convenu de travailler conjointement et de façon coordonnée avec l'ISC d'Inde, chargée de l'Outil de collaboration qui permet d'établir une interaction permanente entre tous les membres de l'INTOSAI, de façon à ce que les engagements pris en ce qui concerne la présidence du Comité directeur soient scrupuleusement respectés et que l'on tire parti des avantages de rapidité et d'immédiateté qu'offre la technologie moderne.

On entend ainsi maintenir le niveau de qualité de l'INTOSAI dans le cadre d'une politique d'amélioration permanente, de façon à ce qu'en 2010, lors de l'élection du nouveau président du Comité directeur, ce dernier hérite d'une organisation active, fonctionnelle et respectueuse des principes de transparence et de reddition de comptes.

Le XX^e INCOSAI se tiendra à Johannesburg, en Afrique du Sud, et débattrà sur de nouveaux thèmes importants pour le contrôle et la gestion gouvernementale.

Seul l'échange permanent de connaissances et d'expériences permet d'avancer dans le contrôle des ressources publiques, pour le bien des nations.



Les normes internationales des Institutions supérieures de contrôle

KRISTOFFER BLEGVAD ET ANE ELMOSE
Conseillers

(PSC/RIGSREVISIONEN – INSTITUTION SUPÉRIEURE DE CONTRÔLE
DU DANEMARK)

Le XIX^e INCOSAI organisé à Mexico en novembre 2007 a approuvé la proposition de la Commission des normes professionnelles de l'INTOSAI (acronyme anglais : PSC) d'intégrer tous les documents officiels de l'INTOSAI dans un cadre commun unique.

C'est dans cette optique qu'a été créé le site Internet www.issai.org, qui a pour objet de permettre aux commissaires aux comptes du monde entier d'avoir accès aux normes et aux lignes directrices de l'INTOSAI. Ce site offre une vision générale de toutes les ISSAI et GOV de l'INTOSAI actuellement en vigueur, et rend compte des nouvelles ISSAI en cours. Il contient en outre tous les documents émanant de la commission ou du groupe de travail responsable, dans les cinq langues officielles de l'INTOSAI. Tous ces documents sont prêts à être imprimés et peuvent être commandés.

Ces mêmes documents font l'objet d'une numérotation systématique qui obéit à diverses normes de classification, ce qui permet de clarifier la hiérarchie qui existe entre les différents documents et de savoir aisément quel est la place de chaque document dans le cadre général. Les numéros facilitent également les renvois aux différents documents.

Les normes internationales des Institutions supérieures de contrôle (ISSAI) et les lignes directrices de l'INTOSAI sur la bonne gouvernance (INTOSAI GOV)

Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire au cours des trois prochaines années, il est d'ores et déjà possible de

trouver de nombreux documents utiles sur le site Internet de l'ISSAI. Le premier niveau de hiérarchie n'est autre que la Déclaration de Lima, qui est l'ISSAI n° 1. Le niveau 2 du cadre de l'INTOSAI comprend les ISSAI relatives aux conditions de base nécessaires pour que les ISC fonctionnent comme il se doit et interviennent de façon professionnelle. Le niveau 3 de la hiérarchie —qui est identifié par trois chiffres— concerne les principes d'audit fondamentaux. On peut donc y trouver les quatre grands chapitres des normes d'audit de l'INTOSAI, qui ont été divisés en quatre documents indépendants identifiés par les numéros ISSAI 100-400. Le niveau 4 de la hiérarchie contient toutes les lignes directrices d'audit développées par les sous-commissions de la PSC et les équipes et les groupes de travail qui travaillent à la réalisation de l'objectif 3. Les lignes directrices financières d'audit sont actuellement en cours de développement, en collaboration avec la Fédération internationale des comptables (IFAC). Elles sont fondées sur les normes internationales d'audit de l'IFAC (ISA). Le numéro d'ISSAI fait référence aux numéros utilisés par l'IFAC. Par exemple, l'ISSAI 1300 « Planification d'une mission d'audit d'états financiers » correspond à une ISA 300 plus un guide pratique développé par le Sous-comité des lignes directrices de contrôle financier de la PSC. Ce guide pratique contient des orientations relatives aux contrôles financiers dans le secteur public, outre celles contenues dans l'ISA. Le niveau 4 comprend par ailleurs des lignes directrices concernant spécifiquement les institutions internationales de contrôle, l'audit d'environnement, la privatisation, le contrôle des technologies de l'information et le contrôle de la dette publique.

Bien qu'il reste encore beaucoup de travail à faire au cours des trois prochaines années, il est d'ores et déjà possible de trouver de nombreux documents utiles sur le site Internet de l'ISSAI.



Le site www.issai.org présente également les GOV de l'INTOSAI, qui constituent une catégorie à part entière de documents ne se rapportant nullement à la conduite des ISC. L'INTOSAI les élabore pour donner certaines orientations aux autorités administratives. Les GOV de l'INTOSAI comprennent des normes de contrôle interne développées par la sous-commission de la PSC sur le contrôle interne et le cadre actuel des normes de comptabilité de l'INTOSAI.

Développement ultérieur des ISSAI et des GOV de l'INTOSAI

Le XIX^e INCOSAI a également approuvé le nouveau mandat de la Commission des normes professionnelles pour la période 2007-2010, qui prend la forme d'un ambitieux plan de travail pour les trois années à venir. Le plan stratégique a chargé la PSC de développer des principes de transparence et de responsabilité des ISC, qui deviendront à l'avenir les ISSAI 20 d'après ce qui est prévu. Le développement de ces documents se fera dans le cadre des projets du Comité directeur de la PSC et sera présidé par l'ISC de France et l'ISC de Nouvelle Zélande, respectivement.

Dans ce nouveau mandat, la PSC s'est en outre fixé comme objectif de présenter un grand nombre de lignes directrices pour le contrôle financier, le contrôle de performance et le contrôle de conformité d'ici 2010. Ainsi, en trois ans, le cadre commun de l'INTOSAI comprendra une série com-

plète de lignes directrices sur le contrôle financier englobant toutes les ISA (ISSAI 1000-2999). Par ailleurs, des lignes directrices supplémentaires sont actuellement en cours d'élaboration afin de donner des orientations dans des domaines spécifiques du contrôle financier des ISC, qui ne sont donc pas abordées par les ISA. La nouvelle sous-commission pour l'audit de performance, créée en 2005, donnera de nouvelles orientations sur la méthodologie du contrôle de gestion. Cela permettra de compléter les lignes directrices existantes sur le contrôle de gestion (ISSAI 3000) de 2004. La sous-commission pour l'audit de conformité donnera quant à elle une ligne directrice générale décrivant les définitions essentielles se rapportant à l'audit de conformité (ISSAI 4000), une ligne directrice sur l'audit de conformité portant sur les déclarations financières fondées sur l'ISA (ISSAI 4100) et des lignes directrices sur l'audit de conformité organisées différemment, comme par exemple sous forme de tâche indépendante ou se rapportant à l'audit de gestion (ISSAI 4200).

Le succès de ce nouveau cadre commun de l'INTOSAI ne dépendra pas uniquement de la qualité des normes et des lignes directrices, mais aussi de leur degré d'utilisation par les commissaires aux comptes du secteur public du monde entier. Ce nouveau site Internet est fin prêt et d'ores et déjà en service. Venez voir par vous-même et aidez-nous en faisant passer le message auprès de vos collègues et de vos contacts : Le site www.issai.org nous appartient à tous. Utilisez-le !¹.

Le site www.issai.org présente également les GOV de l'INTOSAI, qui constituent une catégorie à part entière de documents ne se rapportant nullement à la conduite des ISC. L'INTOSAI les élabore pour donner certaines orientations aux autorités administratives. Les GOV de l'INTOSAI comprennent des normes de contrôle interne développées par la sous-commission de la PSC sur le contrôle interne et le cadre actuel des normes de comptabilité de l'INTOSAI.



¹ Conformément aux instructions du XIX^e INCOSAI, tous les documents officiels de l'INTOSAI sur le rôle et le fonctionnement des ISC sont dénommés **ISSAI : normes internationales des Institutions supérieures de contrôle**. Les documents officiels de l'INTOSAI qui contiennent des normes destinées aux autorités publiques, concernant la bonne gestion des deniers publics, sont appelées **GOV de l'INTOSAI : Orientations pour la bonne gestion de l'INTOSAI**.

La présidence du groupe de travail de l'INTOSAI sur l'audit d'environnement est désormais assurée par l'Office national d'audit d'Estonie, membre de l'EUROSAI

L'INSTITUTION SUPÉRIEURE DE CONTRÔLE D'ESTONIE
ET LE SECRÉTARIAT DU GTAE DE L'INTOSAI

À l'occasion du XIX^e INCOSAI de 2007, l'ISC d'Estonie a assumé la présidence et le secrétariat du groupe de travail de l'INTOSAI sur l'audit d'environnement (GTAE), en lieu et place de l'ISC du Canada. Le nouveau plan de travail du GTAE pour la période 2008-2010 vient donc d'être mis en œuvre sous l'égide de l'Office national d'audit d'Estonie.



80

À l'occasion du XIX^e INCOSAI de 2007, l'ISC d'Estonie a assumé la présidence et le secrétariat du groupe de travail de l'INTOSAI sur l'audit d'environnement (GTAE), en lieu et place de l'ISC du Canada. Le nouveau plan de travail du GTAE pour la période 2008-2010 vient donc d'être mis en œuvre sous l'égide de l'Office national d'audit d'Estonie. Pour cette nouvelle période de travail, le GTAE de l'INTOSAI s'est fixé cinq objectifs stratégiques et a défini diverses actions associées, dont l'élaboration de différentes directives, la préparation d'activités de formation, etc. Au total, les différentes Institutions supérieures de contrôle (ISC) ont préparé 11 projets. Le Comité directeur du GTAE va superviser et approuver chacun des plans de projet au cours de sa 7^e réunion, prévue du 7 au 9 mai 2008 à Tallinn, en Estonie. Autour du thème central de cette période de travail - en l'occurrence le changement climatique - ont été programmées différentes activités utiles et très intéressantes, dans le cadre desquelles plusieurs membres de l'EUROSAI interviendront en tant que chefs de projet. L'ISC de la République tchèque, par exemple, va diriger la préparation de matériel d'information sur les efforts de contrôle déployés par l'administration en matière d'énergie durable. En outre, les ISC énumérées ci-après vont elles aussi se

charger de la préparation de matériel d'information, mais dans ce cas sur les ressources naturelles et l'impact environnemental qui en découle selon les secteurs : ISC d'Indonésie (forêts), ISC de Tanzanie (minerais et industrie minière), ISC d'Afrique du Sud (pêche). L'une des principales activités globales prévues dans ce plan de travail consiste à définir et réaliser un contrôle coordonné multirégional sur le changement climatique (sous la direction de l'ISC du Canada). Cette initiative est étroitement liée à la préparation de matériel d'information sur le contrôle du changement climatique (sous la direction de l'ISC de Norvège). L'ISC de Pologne se chargera pour sa part du contrôle du changement climatique dans la région européenne. Toutes les actions proposées seront mises en œuvre sous l'égide d'une ISC, qui jouera donc le rôle de directrice générale du projet. Les chefs de projet sont responsables de nombreux aspects d'un projet donné, dont la préparation de plans de travail individuels et de rapports d'avancement, l'organisation de réunions et de consultations, la préparation de projets de documents et la communication avec le Comité directeur et tous les membres du GTAE.

L'ISC de Pologne se chargera pour sa part du contrôle du changement climatique dans la région européenne. Toutes les actions proposées seront mises en œuvre sous l'égide d'une ISC, qui jouera donc le rôle de directrice générale du projet.

Afin de développer une vision à long terme pour le GTAE, le plan de travail pré-

voit diverses activités concernant l'élaboration d'une stratégie de coopération formelle avec des organisations externes ayant les mêmes intérêts. La direction du développement de la stratégie est assurée par l'ISC d'Estonie, en collaboration avec les ISC de Pologne et du Canada. Pour garantir une communication permanente pendant la mise en œuvre de cette stratégie, le projet prévoit la collaboration avec des groupes de travail régionaux sur l'audit d'environnement (GTRAE). L'un des objectifs majeurs de cette nouvelle période de travail est le renforcement de la collaboration entre le GTAE et le GTRAE. M. Mihkel Oviir, en sa qualité de président de la période de travail du GTAE (réélu Auditeur général de l'Estonie pour les 5 prochaines années), a relevé le défi de mettre en œuvre des programmes de collaboration plus étroits avec des organisations externes et des groupes de travail régionaux. Dès octobre 2007, une délégation de l'ISC d'Estonie avec à sa tête l'Auditeur général Mihkel Oviir, a rendu visite à l'ISC de Chine. L'un des sujets abordés a été le renforcement de la collaboration entre le coordinateur régional et le président du GTAE. En avril 2008, le secrétariat du GTAE a assisté à la 5^e rencontre du GTAE de la SPASAI, au cours de laquelle ont été

présentés les plans de projet du GTAE ainsi que les perspectives d'une éventuelle coopération mutuelle.

L'ISC d'Estonie a commencé à définir une nouvelle identité visuelle du GTAE, qui est fin prête à ce jour. Il a en outre été convenu de créer un site Internet contenant les « Questions les plus fréquentes » qui figurent dans le document intitulé *Évolution et tendances de l'audit d'environnement*. Enfin, il est prévu de créer un nouveau site Internet sur le thème de la biodiversité, sur le modèle des sites *Focus on Water* (consacré à l'eau) et *Focus on Waste* (consacré aux déchets). Ce nouveau site Internet rendra régulièrement compte des audits d'environnement réalisés, sur la base des informations obtenues lors de la collecte annuelle d'informations sur les audits d'environnement engagée à la mi-mars de cette année. D'ici la fin du mois de septembre 2008, il devrait être possible de trouver sur ce site des informations concernant les nouveaux audits d'environnement de l'année 2007.

Après la 7^e réunion du Comité directeur, le prochain événement important du GTAE sera sa douzième réunion, qui se tiendra à Doha (Qatar), du 25 au 29 janvier 2009.

Après la 7^e réunion du Comité directeur, le prochain événement important du GTAE sera sa douzième réunion, qui se tiendra à Doha (Qatar), du 25 au 29 janvier 2009.



*Les contrôles coopératifs, un moyen
pratique d'échange
d'expériences dans le domaine
de l'audit
Les cadres de coopération entre
les Institutions supérieures de contrôle*

Dr. PÁL BECKER

PREMIER DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DE L'INSTITUTION SUPÉRIEURE
DE CONTRÔLE DE HONGRIE

L'une des recommandations du XIII^e INCOSAI organisé à Berlin en 1989 était de renforcer les contacts et l'échange d'expériences entre les Institutions supérieures de contrôle (ISC) des pays européens, afin de faciliter la convergence des différents systèmes, procédures et méthodes d'audit du secteur public, et d'accroître l'efficacité des activités et du travail conjoint des ISC.



82

L'une des recommandations du XIII^e INCOSAI organisé à Berlin en 1989 était de renforcer les contacts et l'échange d'expériences entre les Institutions supérieures de contrôle (ISC) des pays européens, afin de faciliter la convergence des différents systèmes, procédures et méthodes d'audit du secteur public, et d'accroître l'efficacité des activités et du travail conjoint des ISC.

Pour promouvoir un contrôle efficace tout en augmentant le niveau de contrôle, l'Institution supérieure de contrôle de Hongrie (SAO) entretient des relations bilatérales et multilatérales internationales. Le SAO tire parti de l'expérience acquise dans le cadre de cette coopération pour améliorer le niveau professionnel de ses contrôles. Il contribue par ailleurs au développement professionnel des institutions partenaires en leur transmettant cette expérience. Les accords bilatéraux et multilatéraux du SAO ont pour objet d'échanger des expériences professionnelles et de développer des méthodologies de contrôle national dans le cadre de consultations professionnelles permanentes et de différents contrôles.

Il y a deux grands types de contrôles - les contrôles de régularité et les contrôles de performance- qui peuvent être appliqués aux contrôles réalisés dans le cadre d'accords internationaux. Selon la nature de la coopération mise en œuvre, il existe trois types de contrôles si l'on en croit les définitions de l'INTOSAI : les contrôles parallèles, les contrôles conjoints et les contrôles coordonnés :

On a affaire à un **contrôle parallèle ou concomitant** lorsque deux ISC ou plus réalisent pratiquement en même temps un même contrôle conformément à des programmes de contrôle similaires. Chaque ISC a recours à sa propre équipe d'auditeurs indépendante et rend compte des résultats de son contrôle uniquement à la ou aux autorités compétentes dans son pays, qui est en général l'organe législatif. L'un des avantages des contrôles parallèles est qu'ils ne posent aucune difficulté juridique internationale pendant leur exécution, dans la mesure où chaque ISC respecte exclusivement les normes légales de son pays. En revanche, l'effet de ces contrôles est limité par rapport à celui d'un contrôle conjoint ou coordonné. De plus, l'expérience a montré que les contrôles paral-

Par ailleurs, les opinions des ISC participantes peuvent différer lors de la rédaction du rapport final. Ces inconvénients peuvent être atténués si les ISC qui prennent part au contrôle conjoint fonctionnent efficacement et sont les ISC de pays géographiquement proches.

lèles sont très longs à réaliser. Il est en effet très difficile de planifier à l'avance et de coordonner les thèmes prioritaires, le calendrier et d'autres aspects du contrôle de deux ISC. Ceci étant, les contrôles concomitants peuvent révéler des informations qui ne seraient pas disponibles si les deux ISC réalisaient leurs contrôles de façon totalement indépendante.

Dans un **contrôle conjoint**, en revanche, le travail est réalisé par une équipe d'audit composée de membres représentant les ISC de deux pays ou plus. En outre, un contrôle conjoint donne lieu à un seul rapport conjoint qui est publié dans chacun des pays participants. L'un des avantages des contrôles conjoints est notamment qu'ils sont plus faciles à coordonner que les contrôles parallèles, ce qui se traduit par une économie de capital humain. En outre, dans un contrôle conjoint, bien qu'il soit plus difficile de planifier et d'organiser des entretiens conjoints, ces derniers permettent d'obtenir beaucoup plus d'informations. Enfin, les effets des contrôles conjoints sont beaucoup plus importants. L'expérience montre que la réussite des contrôles conjoints dépend du travail préparatoire réalisé par les ISC participantes. L'un des inconvénients de ces contrôles est qu'ils peuvent faire varier la sensibilité politique des pays participants et poser des difficultés légales. Par ailleurs, les opinions des ISC participantes peuvent différer lors de la rédaction du rapport final. Ces inconvénients peuvent être atténués si les ISC qui prennent part au contrôle conjoint fonctionnent efficacement et sont les ISC de pays géographiquement proches.

La pratique a donné lieu à la réalisation de **contrôles coordonnés** qui consistent en un contrôle conjoint assorti de rapports indépendants, ou en un contrôle parallèle assorti de rapports nationaux et d'un rapport conjoint. Les contrôles coordonnés sont considérés comme particulièrement utiles en cas de problèmes légaux dus à des différences de missions de contrôle entre les ISC pouvant avoir une incidence sur la publication des résultats et des conclusions du contrôle.

En général, l'une des principales conditions requises pour pouvoir procéder à un contrôle coopératif, est que les ISC participantes puissent partager les informations et les connaissances acquises. S'il est vrai qu'il n'est pas nécessaire de prendre part à

des contrôles conjoints, coordonnés ou parallèles pour partager des informations et des connaissances, l'expérience montre toutefois que les contrôles conjoints donnent lieu à un échange d'informations et de connaissances beaucoup plus intense et efficace entre les ISC participantes. En général, on peut affirmer que la coopération dépend énormément des attitudes personnelles des participants, c'est-à-dire de leur souhait de travailler ensemble. Les ISC qui collaborent peuvent également tenir compte de facteurs politiques et économiques. En particulier, les forces économiques et financières peuvent constituer un obstacle à certains aspects, comme par exemple les considérations environnementales. En outre, les ISC doivent être conscientes des différences culturelles, historiques, religieuses et linguistiques.

Conformément aux principes de l'INTOSAI, le SAO entend intensifier l'échange d'informations entre les ISC partenaires. Dans le cadre de nos précédents contrôles coopératifs, nous avons acquis une connaissance méthodologique utile, que nous avons intégrée par la suite dans notre système de contrôle. Par ailleurs, nous souhaitons évaluer le respect des accords bilatéraux et multilatéraux internationaux. Troisièmement, nous voulons examiner les effets environnementaux transactionnels de l'utilisation de ressources d'aide nationale et de l'UE. Enfin, l'un de nos objectifs les plus importants est d'analyser l'efficacité des projets mis en œuvre sous une direction internationale et dans le cadre d'un financement coordonné.

Le processus de contrôle mis en œuvre dans le cadre de la coopération internationale

Grâce aux stratégies de l'ISC, de l'INTOSAI et de l'EUROSAI, et à la mise en œuvre d'une initiative des directeurs des ISC concernant l'objet des contrôles, force est de constater qu'une nouvelle opportunité de coopération internationale s'offre à nous. Les ISC qui prennent part à cette coopération doivent approuver des décisions dès la phase préparatoire, et doivent donc définir avant tout :

– le projet d'investissement ou l'accord international dont l'exécution va être contrôlée ;

Les ISC qui collaborent peuvent également tenir compte de facteurs politiques et économiques. En particulier, les forces économiques et financières peuvent constituer un obstacle à certains aspects, comme par exemple les considérations environnementales.



– quand et comment elles obtiendront des informations sur le projet/accord ;

– la façon de mesurer ou d'évaluer le niveau d'efficacité ou d'économie du projet ou le degré de respect de l'accord ;rd ;

– si le contrôle représente un quelconque risque pour l'ISC ;

– si une autre ISC peut prendre part au contrôle et dans quelle mesure.

Il faut en outre définir le type, l'étendue et la nature du contrôle. En cas de coopération entre deux ISC ou plus, les participants doivent accepter le cadre de coopération. En outre, ils doivent approuver des décisions sur des questions telles que la nature du contrôle, les normes applicables aux rapports, le calendrier et la distribution des ressources humaines, ou des questions de tout autre nature (financières). Il faut également s'attendre à ce que des divergences puissent se produire entre les ISC au sujet des approches de contrôle, des recommandations et des conclusions.

D'après la conclusion de l'accord de coopération, le travail effectif commence lorsqu'un accord est trouvé en ce qui concerne les programmes de contrôle et les critères se rapportant à la stratégie et aux opérations. Pendant le contrôle, les participants sont en contact permanent par téléphone ou par courrier électronique, et au cours des réunions de travail ils prennent connaissance des résultats du contrôle et des déficiences décelées.

En outre, les parties se mettent d'accord sur les questions techniques concernant l'élaboration conjointe des rapports, leur structure et les tâches de traduction et d'impression. Il est également important de définir la façon dont les ISC se partagent les tâches d'élaboration des rapports. Lors de la compilation d'un rapport conjoint, elles doivent discuter professionnellement sur les opérations, certes, mais aussi corriger la traduction¹, définir la présentation du rapport² et réaliser un contrôle de qualité. Les rapports conjoints (en

trois langues ou plus) sont approuvés dans le cadre de réunions de travail auxquelles assistent les directeurs des ISC participantes. C'est au cours de ces réunions que sont prises les décisions concernant le mode d'utilisation et de distribution du rapport. Une fois le rapport rédigé, les directeurs des ISC le signent lors d'une cérémonie solennelle puis l'envoient aux assemblées nationales des pays concernés, à la Cour des comptes européenne, aux ISC des États membres de l'UE et aux représentants des médias. En outre, le rapport est publié sur Internet.

Une fois le contrôle terminé, les expériences acquises lors de sa réalisation doivent être évaluées. Cette évaluation consiste en une analyse des avantages et des inconvénients de la méthode d'audit appliquée, ainsi que des expériences les plus importantes acquises pendant la planification et l'exécution du contrôle. Il est également conseillé d'évaluer les expériences les plus importantes qu'ont acquises les différents participants dans le cadre de leur propre coopération. Les résultats de ce contrôle sont utilisés par la suite dans le cadre de contrôles de suivi ou de contrôles d'autres accords internationaux.

L'expérience de l'Office national d'audit de la Hongrie en matière de contrôles parallèles

Depuis le début du millénaire, l'Office national d'audit de la Hongrie a réalisé plusieurs contrôles parallèles dans le cadre de la coopération internationale.

En 2001 le SAO a réalisé, en collaboration avec la Cour des comptes slovène, un contrôle sur la construction de la ligne de chemin de fer Zalalöv-Bajánsenye-Hodoš-Murska Sobota. La connexion de cette ligne à la frontière a été conçue et construite dans le cadre d'un projet intergouvernemental qui avait demandé la coopération des deux pays. Chaque ISC a

Il faut en outre définir le type, l'étendue et la nature du contrôle. En cas de coopération entre deux ISC ou plus, les participants doivent accepter le cadre de coopération.

Depuis le début du millénaire, l'Office national d'audit de la Hongrie a réalisé plusieurs contrôles parallèles dans le cadre de la coopération internationale.



¹ Les rapports conjoints publiés à l'issue des contrôles auxquels prend part le SAO sont présentés en au moins trois versions différentes (une par langue) : hongrois, qui est la langue du SAO, la langue de la ou des ISC partenaires et l'anglais, qui est la langue franche utilisée le plus souvent dans la coopération internationale.

² Un exemple : le rapport conjoint sur le contrôle parallèle suisse-hongrois est présenté dans des couleurs différentes de celles qui sont traditionnellement utilisées par le SAO. Étant donné que la couleur du logo de l'Office d'audit fédéral de la Suisse se confondait avec la couleur sable de la couverture du rapport, il a fallu rehausser sa luminosité.

contrôlé la partie de la ligne qui se trouvait sur son territoire, et plus particulièrement la bonne planification des projets d'investissement et la bonne exécution des appels d'offres publics. En outre, les deux ISC ont examiné l'impact environnemental de la construction de cette ligne de chemin de fer ainsi que les autres effets possibles du projet. Le rapport conjoint faisait état des activités réalisées par chacun des deux pays lors de la construction de la ligne, contenait une comparaison des résultats du contrôle -et notamment les chiffres concernant les frais de construction nécessaires à l'établissement d'une connexion ferroviaire entre les deux pays-, et déterminait lequel des deux pays s'était montré le plus efficace, du point de vue financier, lors de la construction de la ligne. Enfin, ce même rapport évaluait l'efficacité des investissements réalisés eu égard aux objectifs prévus.

En 2002, nous avons audité un projet d'investissement pour la construction d'un pont commun sur le Danube, destiné à relier Esztergom à Sturovo. Dans le cadre de l'accord conclu entre l'Office national d'audit de la Hongrie et l'Office national d'audit de la République Slovaque ont été réalisés sur le territoire des deux pays des contrôles concomitants portant sur le projet d'investissement. Ces contrôles étaient basés sur un programme d'audit arrêté et approuvé conjointement par les deux pays. Les équipes d'audit des deux ISC se sont consultées en permanence et ont partagé leurs expériences. Étant donné que le projet d'investissement a en partie été réalisé avec des fonds de l'UE, les directeurs des deux ISC ont envoyé leur rapport et une lettre conjointe à la Cour des comptes européenne et aux organismes compétents de l'UE, ainsi qu'à l'Assemblée nationale de la République de Hongrie et au Conseil national de la République de Slovaquie.

En 2003, l'Office national d'audit de la Hongrie a réalisé, en collaboration avec la Cour des comptes autrichienne, un contrôle sur la conservation de la nature dans le lac Fertő/Neusiedl de la région. Compte tenu de la situation géographique de ce lac et de contraintes internationales, les deux pays avaient un certain nombre d'obligations communes dans ce domaine, d'où la nécessité de procéder à un contrôle coopératif. Les ISC ont essentiellement appliqué la même méthodologie de contrôle. En

outre, elles se sont consultées en permanence sur les thèmes et les méthodes de contrôle, puis ont présenté leurs rapports nationaux aux corps législatifs de leur pays. Pour finir, elles ont résumé les actions et les problèmes transfrontaliers dans un rapport conjoint.

Le contrôle parallèle suisse-hongrois réalisé en 2004 -relatif au tunnel de base du Lötschberg et au pont Szekszard, sur le Danube- diffère des contrôles parallèles réalisés auparavant dans la mesure où les deux ISC ont utilisé des méthodologies différentes. Le principal objectif de ce contrôle parallèle était de comparer les pratiques de contrôles des deux ISC sur des périodes différentes. Les pratiques suisses sont fondées sur la présomption que les risques relatifs aux opportunités et aux dangers sont surtout importants pendant la phase initiale de planification et pendant les processus de construction, sachant que ces risques diminuent au fur et à mesure qu'est exécuté le projet d'investissement. À noter par ailleurs que l'ISC de Suisse réalise des contrôles *a priori* (c'est-à-dire ce que l'on appelle des contrôles *ex ante*), qui portent sur un élément récemment achevé du processus de planification ou de construction et qui peuvent être réalisés à nouveau lors de l'exécution d'un projet. L'ISC de Hongrie, en revanche, réalise des contrôles *a posteriori* (*ex post*) axés sur l'efficacité, l'économie et l'efficience du projet en tenant compte de l'ensemble de son cycle vital, une fois que le projet d'investissement est complètement achevé. Le séminaire organisé à l'issue du contrôle parallèle en a conclu que ce dernier avait contribué à l'amélioration du niveau professionnel des deux ISC. Le travail conjoint a en outre contribué et facilité la compréhension des deux pays en ce qui concerne les méthodes et les procédés divergents utilisés dans leurs contrôles financiers. Sur cette base, les deux organisations ont reconnu avoir profité de contributions utiles qui les aideront dans le cadre de leurs futures activités de contrôle. Les deux ISC en sont arrivées à la conclusion que ce contrôle parallèle a été extrêmement bénéfique dans la mesure où il leur a permis de tirer parti d'importantes contributions et leur a donné l'élan nécessaire pour examiner la base des bonnes pratiques. Eu égard à l'expérience acquise dans le cadre de ce contrôle, l'ISC de Hon-

Au cours de la période 2004-2005, le SAO a coopéré avec la Chambre des comptes de l'Ukraine à l'évaluation des travaux de préparation du contrôle des inondations survenues dans la région de la Haute Tisza.



grie a décidé de compléter ses méthodes par celle du contrôle *ex ante* lorsqu'elle a affaire à des projets d'investissements importants.

Les pratiques de l'Office national d'audit de la Hongrie en matière de contrôles coordonnés

Au cours de la période 2004-2005, le SAO a coopéré avec la Chambre des comptes de l'Ukraine à l'évaluation des travaux de préparation du contrôle des inondations survenues dans la région de la Haute Tisza. Le programme de ce contrôle parallèle, qui faisait partie intégrante des plans annuels de contrôle de chacune de ces ISC, définissait les approches de contrôle communes dans le respect le plus strict des dispositions contenues dans un accord intergouvernemental conclu entre les deux pays sur la gestion des eaux transfrontalières. L'ISC de Hongrie a examiné la préparation de tout ce qui se rapporte à la prévention des catastrophes naturelles dans le cadre d'un contrôle de performance, alors que la Chambre des comptes d'Ukraine a audité un programme national sur la préparation complexe du contrôle des inondations dans le bassin du fleuve Tisza et dans la région des Basses Carpates. Le rapport conjoint contient un résumé des résultats des contrôles hongrois et ukrainien et des conclusions conjointes relatives aux domaines de coopération se rapportant aux eaux transfrontalières.

En 2004, les directeurs des ISC de Hongrie, de Slovénie et d'Autriche sont arrivés à un accord pour réaliser des contrôles coordonnés sur la gestion des problèmes (souvent similaires) de protection de l'environnement et de la nature

dans la région située à la frontière commune aux trois pays. Chacune de ces ISC avait des expériences de coopération fructueuse dans le cadre de contrôles bilatéraux. Cette étroite collaboration trilatérale s'est inspirée du groupe de travail de l'EUROSAI sur l'audit d'environnement. Les ISC impliquées partagent la conviction que les résultats et les expériences acquis dans le cadre de ce contrôle ont contribué à développer un esprit de coopération professionnelle dans le domaine de l'audit d'environnement. L'audit d'environnement mis en œuvre par ces trois ISC portait sur la conservation de l'eau, du sol et de la nature. Le secteur contrôlé était la région transfrontalière commune aux trois pays. Ce contrôle portait sur la période comprise entre 2000 et 2005, et plus particulièrement sur certaines tendances et événements récents, et était axé sur la collaboration transfrontalière entre les organisations compétentes des trois pays dans le domaine de la protection environnementale. Les trois ISC ont réalisé leur contrôle dans leurs sphères de compétences respectives, conformément à leur plan national de contrôle. Elles sont en outre parvenues à harmoniser au plus haut niveau leurs critères d'audit. Ce contrôle trilatéral constitue un nouveau pas vers la coopération entre les ISC des trois pays et l'échange d'informations professionnelles.

Compte tenu de l'expérience acquise dans le cadre des contrôles conjoints réalisés jusqu'à ce jour, on peut affirmer que ces contrôles ont été extrêmement utiles pour les ISC participantes. L'harmonisation des méthodes et de la philosophie de contrôle représente un petit pas vers l'objectif, encore lointain à ce jour, de disposer d'une pratique publique de contrôle uniforme dans toute l'Europe.

En 2004, les directeurs des ISC de Hongrie, de Slovénie et d'Autriche sont arrivés à un accord pour réaliser des contrôles coordonnés sur la gestion des problèmes (souvent similaires) de protection de l'environnement et de la nature dans la région située à la frontière commune aux trois pays.



Le traçage de la carte des risques de corruption en Hongrie : Résumé du projet simplifié de jumelage de la Cour des comptes des Pays-Bas et de l'Office national d'audit de la Hongrie¹

L'OFFICE NATIONAL D'AUDIT DE LA HONGRIE

L'Office national d'audit de la Hongrie (SAO) a mis l'accent à plusieurs reprises, dans des forums nationaux et internationaux, sur la nécessité d'intensifier la lutte contre la corruption tout en améliorant la transparence et la responsabilité du secteur public. Bien que la lutte contre la corruption ne figure pas expressément dans la mission du SAO, ce dernier peut contribuer de façon significative, à travers ses contrôles, à fournir des informations fiables sur cette question aux décideurs.

Introduction

L'Office national d'audit de la Hongrie (SAO) a mis l'accent à plusieurs reprises, dans des forums nationaux et internationaux, sur la nécessité d'intensifier la lutte contre la corruption tout en améliorant la transparence et la responsabilité du secteur public. Bien que la lutte contre la corruption ne figure pas expressément dans la mission du SAO, ce dernier peut contribuer de façon significative, à travers ses contrôles, à fournir des informations fiables sur cette question aux décideurs. Grâce à ses contrôles et ses enquêtes, le SAO facilite la prise de décisions du Parlement et de ses commissions. En outre, il publie ses rapports et les fait parvenir aux organismes gouvernementaux qui sont susceptibles d'être intéressés. Le SAO de la Hongrie joue un rôle très actif dans la lutte contre la corruption et contribue à la mise en œuvre de la politique anticorruption menée par le gouvernement hongrois.

Sous cette perspective, le SAO a pris différentes mesures visant à mettre en œuvre un projet simplifié de jumelage financé par l'UE, dans le but de développer une méthodologie de traçage de la carte

des risques de corruption et de contribuer aux efforts de la Hongrie dans le domaine de la lutte contre la corruption. La Cour des comptes des Pays-Bas (NCA) a accepté de prendre part à ce projet et de partager ses connaissances et son expérience dans ce domaine avec le SAO. Les objectifs spécifiques de ce projet consistent à développer une méthodologie d'évaluation et de traçage de la carte des risques de corruption dans le secteur public hongrois. Les résultats du projet permettront par ailleurs de formuler des recommandations au gouvernement hongrois en ce qui concerne les mesures anticorruption qui doivent être prises.

Le présent article donne une vision générale des résultats les plus importants de ce projet, décrit la méthodologie mise en œuvre et résume les recommandations se rapportant aux stratégies anticorruption du gouvernement hongrois, issues de ce projet.

Le niveau de corruption

Au cours des six dernières années, la note et la situation de la Hongrie dans l'Indice de Perception de la Corruption (IPC)



87

Le présent article donne une vision générale des résultats les plus importants de ce projet, décrit la méthodologie mise en œuvre et résume les recommandations se rapportant aux stratégies anticorruption du gouvernement hongrois, issues de ce projet.

¹ Par la Cour des comptes des Pays-Bas (Hans Benner, Ina de Haan, Juul Vos- Schellekens, Diny van Est) et l'Office national d'audit de la Hongrie (Gusztáv Báger, Gyula Pulay, Andrea Korbuly).

Tableau 1 : Indice de Perception de la Corruption (CPI) de TI pour la Hongrie

| | Note* | Intervalle de confiance | Position | Nombre de pays dans la liste |
|------|-------|-------------------------|----------|------------------------------|
| 2001 | 5,3 | 4,0-6,2 | 31 | 91 |
| 2002 | 4,9 | 4,0-5,6 | 33 | 102 |
| 2003 | 4,8 | 4,0-5,6 | 40 | 133 |
| 2004 | 4,8 | 4,6-5,0 | 42 | 146 |
| 2005 | 5,0 | 4,7-5,2 | 40 | 159 |
| 2006 | 5,2 | 5,0-5,4 | 41 | 163 |
| 2007 | 5,3 | 4,9-5,5 | 39 | 180 |

* Sur une échelle de un à dix, un pays sans corruption aurait 10 points.

de *Transparency International* (TI) n'a pratiquement pas varié (cf. Tableau 1).

La Hongrie est considérée comme un pays où la corruption est moins importante que dans d'autres pays en transition d'Europe centrale ou d'Europe de l'est analysés dans le cadre de cette étude. Elle se situe derrière l'Estonie, la Slovénie et la République tchèque. D'après l'Enquête sur le cadre de l'activité économique et la performance des entreprises (acronyme anglais : BEEPS), réalisée par la Banque mondiale, 10% des sociétés affirment que les versements non déclarés sont fréquents (soit deux fois moins qu'en 2002), et 25% des sociétés mentionnent la corruption comme un problème qui entrave leurs affaires (20% en 2002).²

En revanche, si l'on en croit diverses études indépendantes, la Hongrie se situe parmi les pays post-communistes qui ont le moins de corruption, même si la corruption reste un problème sérieux.

L'administration hongroise a mis en œuvre à plusieurs reprises des programmes anticorruption sous la pression internationale. Depuis 2007, un nouveau modèle stratégique s'est imposé, avec la création du Conseil pour la coordination de la stratégie anticorruption (CCA), qui exerce actuellement ses activités à partir de la publicité et de l'association professionnelle. La principale tâche du CCA est de préparer une stratégie et un plan d'action anticorruption à court terme. Son travail s'étend donc non seulement à l'adminis-

tration, mais aussi aux organisations publiques non gouvernementales et aux représentants de la société civile.

Le CCA a élaboré un projet de stratégie anticorruption qui a essentiellement pour objectifs :

- d'enrayer les causes de la corruption (éviter les situations de corruption).
- de traiter le phénomène de la corruption (moyennant l'application de la loi).

Le projet de jumelage s'inscrit dans le cadre du premier objectif général du projet de stratégie.

La corruption et l'intégrité

Il existe différentes définitions et théories sur la corruption. La corruption peut être définie dans le sens strict, comme c'est le cas dans la législation pénale par exemple (subornation). Ce faisant, de nombreux responsables politiques des partis et les personnes chargées de concevoir les stratégies anticorruption se sont rendus compte qu'une définition stricte ne constitue pas la meilleure base possible pour éviter la corruption. Si l'on examine le problème sous cette perspective, la corruption est un phénomène étroitement lié à d'autres types d'événements et de comportements indésirables. Or, pour éviter ces événements indésirables, il faut disposer de politiques favorisant les bons comportements. L'approche a donc changé dans la mesure où on ne se limite plus à combattre

En revanche, si l'on en croit diverses études indépendantes, la Hongrie se situe parmi les pays post-communistes qui ont le moins de corruption, même si la corruption reste un problème sérieux.



² Les risques de corruption dans le système d'intégrité nationale de la Hongrie. Étude de *Transparency International* par pays 2007, p. 23.

la corruption, mais on encourage les bons comportements ou l' « intégrité ». Cette approche permet d'utiliser une méthode de prévention dans laquelle la question essentielle est la promotion et la protection de l'intégrité dans le secteur public.

Le cycle vital des politiques anticorruption

D'après la méthode de l'administration, cette transition d'une approche fondée sur un concept strict de corruption à une approche prônant une notion d'intégrité plus large, passe généralement par un processus de développement comprenant différentes étapes. On peut citer à titre d'exemple l'administration hollandaise, qui, au cours des 20-30 dernières années, est passée par ce processus, qu'on également connu d'autres pays.

Les différentes étapes du cycle vital des politiques anticorruption peuvent être résumées comme suit :

1. *Nier/ne pas s'intéresser au problème* : Au cours de cette étape, l'administration ne se soucie pas du problème de la corruption et ne met en œuvre aucune politique visant à promouvoir l'intégrité. Lorsque des incidents se produisent, ils sont traités sans faire de bruit, afin d'éviter, dans la mesure du possible, d'attirer l'attention (des médias).

2. *Sensibilisation/« rappel à l'ordre »* : À un certain moment, la pression externe, un incident ou un scandale peuvent sensibiliser soudainement la société sur l'existence du problème. Lorsque c'est le cas, l'administration procède à un rappel à l'ordre, ce qui témoigne de l'existence (étendue) de la corruption et du fait qu'elle ne peut pas continuer à nier le problème ou à faire comme s'il n'existait pas.

3. *Méthode dure ou respect* : Une fois que le gouvernement a pris conscience du problème, sa première réaction consiste à adopter des mesures répressives en se tournant vers la législation et les règlements (pénaux) et la répression pure et simple de la corruption. Dans cette étape, l'administration a tendance à croire que la meilleure façon d'aborder le problème est d'enquêter, d'engager des poursuites et de punir sévèrement les corrompus.

4. *Reconnaissance des limites de la répression*. Au cours de cette étape, le

gouvernement reconnaît peu à peu que la méthode répressive a des limites. Bien que la loi permette de maîtriser un certain nombre d'agissements, il est difficile de traiter tous les cas de corruption, car ils ne sont pas toujours clairement visibles. Bien que les poursuites engagées à l'encontre de certaines personnes puissent porter leurs fruits, elles ne dissuadent nullement d'autres personnes de commettre les mêmes infractions. Cette focalisation sur la répression a des limites et ne tient pas compte du fait que la direction a une responsabilité dans les cas de corruption. Seuls le ministère public et les juges semblent se sentir concernés par le problème.

5. *Focaliser l'attention sur la prévention / l'intégrité* : Lorsqu'il reconnaît qu'il faut mettre un terme au manque d'intégrité, le gouvernement commence à mettre en œuvre des politiques et des contrôles d'intégrité. Cela commence généralement par ce que l'on appelle des « contrôles durs » (examen des responsabilités, contrôles internes, sécurité et autre type de contrôles). Par la suite, les organisations du gouvernement se focalisent sur les contrôles dits « légers » (définition de valeurs, promotion d'une philosophie du comportement éthique et attitude de la direction).

6. *Méthode de l'équilibre : prévention / répression* : Cette dernière étape constitue la situation idéale. Elle consiste à mettre en œuvre les meilleures pratiques, qui peuvent être définies comme une méthode équilibrée comprenant des éléments de prévention et de répression.

Bien que ces étapes soient présentées dans un ordre consécutif, cela ne signifie pas que ce dernier soit toujours respecté par les administrations. Selon les modèles institutionnels, les gouvernements peuvent en revenir à des phases antérieures de lutte contre la corruption. Il se peut donc qu'il reste encore un long chemin à parcourir, d'où la nécessité d'une bonne direction pour arriver à bon port.

La notion d'intégrité

Le mot intégrité vient du latin *in-tangere*, qui veut dire ne pas toucher. Autrement dit, l'intégrité fait référence à quelque chose qui n'a pas de tâche, qui est resté intact

Bien que ces étapes soient présentées dans un ordre consécutif, cela ne signifie pas que ce dernier soit toujours respecté par les administrations. Selon les modèles institutionnels, les gouvernements peuvent en revenir à des phases antérieures de lutte contre la corruption. Il se peut donc qu'il reste encore un long chemin à parcourir, d'où la nécessité d'une bonne direction pour arriver à bon port.



et immaculé. L'intégrité renvoie également à la vertu, à l'incorruptibilité et au fait d'être dans de bonnes conditions. L'intégrité est un signe distinctif que l'on utilise pour évaluer l'activité d'une personne ou d'une organisation.

Les fonctionnaires font preuve d'intégrité lorsqu'ils respectent les valeurs et les normes de bonne administration. L'intégrité implique non seulement les conditions d'incorruptibilité susvisées, mais aussi des valeurs telles que l'honnêteté, la sincérité, la sociabilité, l'impartialité, la considération, la fiabilité, le souci du client, le respect, l'objectivité et la décence. Le fonctionnaire doit veiller à exercer ses responsabilités et ses pouvoirs et à utiliser les informations et les ressources dont il dispose au profit de la société. On peut en dire de même d'une organisation, si ce n'est que cette dernière doit en outre tout mettre en œuvre pour faire en sorte que son personnel ne succombe pas à la tentation. Les organisations ne doivent pas exiger au personnel des choses irrationnelles ou impossibles (contradictoires) à réaliser, mais leur rappeler régulièrement l'importance de l'intégrité, s'assurer que les directeurs donnent l'exemple et créer une ambiance ouverte et transparente dans laquelle les critiques sont acceptées, des erreurs peuvent être commises et les questions difficiles sont abordées. En un mot, l'organisation doit mettre en œuvre une politique d'intégrité effective.

L'intégrité est donc le résultat d'une bonne administration et du recrutement du personnel approprié. Les risques de manque d'intégrité peuvent sérieusement porter atteinte à la confiance dont jouit l'organisation et, en conséquence, à son image et à sa continuité.

Les risques, les points faibles et les contrôles de l'intégrité

Toutes les organisations publiques sont vulnérables et sont jusqu'à un certain point exposées aux risques de non-intégrité. Les organisations doivent connaître leurs risques et leurs points faibles de façon à pouvoir prendre des mesures nécessaires pour y remédier. Il est illusoire et en même temps peu souhaitable de penser que l'on peut éviter ou éliminer tous les risques. Cela demanderait tellement de normes et de

procédures que l'organisation ne serait pas capable d'avancer. Les analyses de risques peuvent aider à déterminer quelles sont les mesures qui peuvent contribuer à la réduction des risques d'une organisation, afin de les ramener à un niveau acceptable.

Les risques peuvent être définis comme la probabilité que se produise un incident non souhaitable multipliée par ses effets ou par le dommage qu'il produirait ($\text{Risque} = \text{Probabilité} \times \text{Impact}$). Dans le secteur public, les dommages peuvent se traduire par des pertes financières, un préjudice aux services rendus aux clients ou aux membres de la société, un manque à gagner en recettes fiscales, une perte de respect à l'égard du gouvernement ou de confiance en ce dernier par la société, des implications politiques et administratives ou encore une détérioration de l'ambiance de travail. Le dénominateur commun est que la mauvaise utilisation du pouvoir porte atteinte à l'image du secteur public et détériore la confiance de la société dans la légitimité du gouvernement.

Les points faibles sont définis à un niveau plus abstrait et concernent des domaines dans lesquels la probabilité des risques est plus importante. Il est utile de se focaliser sur les points faibles car cela nous donne une perspective des problèmes possibles et des façons de les aborder, sans avoir à définir dans le détail tous les risques possibles.

Les organisations peuvent s'attaquer à leurs points faibles de différentes manières. Elles peuvent tenter de les éliminer ou de les réduire en évitant les activités vulnérables. Ce faisant, dans la pratique, cela est rarement possible. Les entreprises publiques ont certaines obligations légales et ne peuvent pas éviter d'entreprendre des activités délicates. Les points faibles caractéristiques sont généralement liés aux tâches d'une entreprise publique et les circonstances qui augmentent la vulnérabilité sont généralement inévitables.

En règle générale, la manière la plus plausible de remédier à un point faible est de concevoir et de mettre en œuvre des contrôles compensatoires (de manque d'intégrité). Étant donné qu'il existe des points faibles de différentes natures, il est important de définir une série équilibrée de contrôles ou de systèmes de contrôle de l'intégrité. Selon le « niveau de maturité »

Les points faibles sont définis à un niveau plus abstrait et concernent des domaines dans lesquels la probabilité des risques est plus importante. Il est utile de se focaliser sur les points faibles car cela nous donne une perspective des problèmes possibles et des façons de les aborder, sans avoir à définir dans le détail tous les risques possibles.



du système de contrôle de l'intégrité, l'organisation sera plus ou moins résistante aux points faibles auxquels elle est confrontée.

La méthode d'évaluation développée dans le cadre du projet

La méthode d'évaluation retenue comprend cinq étapes indépendantes qui peuvent être mises en œuvre par le biais d'une auto-évaluation ou d'une méthode de contrôle.

(a) Analyse de l'objet et des processus

La première étape consiste à définir et à analyser l'organisation ou l'entité évaluée et ses processus (primaires et secondaires). Il est tout à fait essentiel de tracer des frontières claires pour bien définir l'évaluation et la valeur des résultats.

(b) Évaluation des points faibles

Cette étape consiste à réaliser une estimation de la vulnérabilité, c'est-à-dire des risques d'atteinte à l'intégrité de l'entité décrite dans la phase (a). Cette phase se divise en trois sous-phases :

1. Établir, à partir des processus de l'entité, une vision générale des processus du secteur public dont on sait que l'intégrité est en danger ;

2. Tenir compte de la présence ou de l'absence de circonstances augmentant la vulnérabilité ;

3. Élaborer une perspective et une vision générale de la vulnérabilité perçue au sein de l'entité.

Pour ce faire a été définie une technique d'évaluation qui permet de réaliser ces trois étapes et qui donne des orientations sur la détermination du niveau de vulnérabilité.

(c) Évaluation de la capacité de récupération ou de la maturité du système de contrôle de l'intégrité.

Dans cette phase est évaluée la maturité des mesures d'intégrité prévues dans le système de contrôle de l'intégrité de l'organisation. Ce système se divise en 14 groupes qui se subdivisent à leur tour en trois blocs. Cette phase comprend quatre actions :

1. Brève introduction sur le système de contrôle de l'intégrité, composé de mesures, de groupes et de blocs ;

2. Brève introduction sur les niveaux de maturité ;

3. Évaluation du niveau de maturité de chacune des mesures moyennant l'attribution de points ;

4. Résumé des points en vue d'obtenir une moyenne par groupe et par bloc ; on sait ainsi quels groupes et quels blocs sont relativement solides ou faibles.

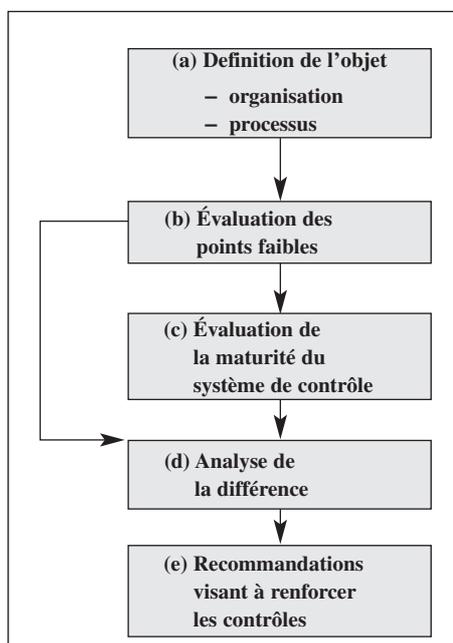
(d) Analyse de la différence, rapport d'évaluation et recommandations.

L'étape finale consiste à trouver l'équilibre entre les points faibles (b) et la capacité de récupération ou le niveau de maturité du système de contrôle de l'intégrité (c). L'analyse doit montrer clairement quels sont les points faibles qui subsistent après avoir procédé à un rapprochement entre ces derniers et les risques spécifiques d'intégrité et les mesures de contrôle pertinentes prévues dans le système de contrôle de l'intégrité.

(e) Recommandations concernant le renforcement des contrôles.

L'analyse de la différence fournit des informations importantes pour le rapport d'évaluation. La question centrale est de savoir quelles sont les mesures les mieux adaptées pour aborder les points faibles les plus importants. Cet exercice débouche sur la formulation de recommandations visant à renforcer la capacité de récupération face aux risques d'atteinte à l'intégrité.

L'analyse de la différence fournit des informations importantes pour le rapport d'évaluation. La question centrale est de savoir quelles sont les mesures les mieux adaptées pour aborder les points faibles les plus importants.



Le diagramme suivant présente une vision schématique de la méthodologie d'évaluation.

Traçage de la carte des risques d'atteinte à l'intégrité

La méthodologie d'évaluation expliquée ci-avant porte sur une organisation ou une entité. Toutes les organisations du secteur public ont des caractéristiques qui leur sont propres et ont donc à ce titre un profil unique. On peut cependant distinguer des groupes d'organisations du secteur public similaires, comme par exemple les communes ou les hôpitaux. Les organisations qui font partie de ces groupes ont des tâches et des activités similaires et leur profil de vulnérabilité est donc semblable. Si l'on tient compte de cela, on peut combiner et intégrer les résultats d'organisations individuelles pour obtenir une vision générale systématique du niveau de l'ensemble du secteur public ou d'une partie de ses groupes. Cette vision générale est appelée carte des risques. Dans ce cas précis, il s'agit d'une carte des risques d'atteinte à l'intégrité.

Une carte des risques permet d'identifier des points faibles, de proposer d'éventuelles améliorations et d'établir un ordre de priorité en ce qui concerne les efforts qui vont être déployés. Elle permet également d'évaluer les améliorations au fil des années.

Une carte des risques d'atteinte à l'intégrité dans le secteur public hongrois peut aider à :

- identifier des secteurs vulnérables du gouvernement hongrois ;
- reconnaître les atouts et les points faibles du système d'intégrité du secteur public hongrois ;
- proposer des améliorations et établir un système de contrôle de l'intégrité adapté aux organisations gouvernementales hongroises ;
- donner priorité aux efforts d'enquête (répression) ;
- superviser et évaluer les améliorations apportées au fil des années.

Dans une situation optimale, la carte complète des risques qui menacent le secteur public d'un pays est élaborée à partir

des résultats de l'évaluation de chacune des organisations qui composent ce secteur. Ces résultats d'évaluation ne comprennent pas seulement les points faibles, mais aussi les risques spécifiques, le niveau de maturité des mesures et les autres risques. Si une carte des risques est basée sur l'abondance de données de ce genre, elle permet d'obtenir une vision détaillée d'un point faible spécifique au secteur public (ou à une partie de ce dernier), ainsi que de sa capacité de récupération face à ce point faible.

Exigences et conditions

Pour introduire avec succès une méthode de traçage d'une carte des risques, le projet a élaboré un plan d'exécution répondant aux conditions suivantes :

Plan d'action : La carte des risques devait faire partie du plan d'action définitif du CCA.

Formation : La méthode d'intégrité demande un certain niveau de formation, non seulement en ce qui concerne les auditeurs, mais aussi les modérateurs de chacune des organisations qui procèdent à des auto-évaluations.

Infrastructure : Il faut créer une plateforme ayant pour mission de coordonner la formation, de recueillir des informations et d'analyser et de donner des conseils concernant l'auto-évaluation, tout cela avec le budget pertinent.

Méthode attrayante : La contribution à la carte des risques doit être attrayante pour les organisations. Au lieu de les obliger à contribuer par le biais de lois, par exemple, ou en l'intégrant au sein de la planification de contrôle du SAO, il est préférable d'offrir des « récompenses », comme la délivrance d'un certificat de qualité, aux organisations qui procèdent à des auto-évaluations.

Pendant l'exécution, il faut garder les yeux grands ouverts pour s'assurer que les conditions stratégiques suivantes sont respectées :

- tenter, si possible, d'impliquer les organisations au lieu de les obliger à le faire. Il est ainsi plus facile que les organisations se sentent concernées par le problème.
- faire en sorte, si possible, d'intégrer l'auto-évaluation dans les stratégies de

Il est important, pour la réussite du projet, que le personnel externe au SAO chargé des tâches anticorruption s'implique. Cela a d'ailleurs été un thème récurrent dans toutes les phases du projet. L'obtention de résultats fiables dans le cadre du projet passe donc impérativement par l'implication de ce personnel. Il s'agit non seulement de transférer la responsabilité de faire sienne la méthode personnelle.



contrôle. L'ISC peut encourager ses collègues des services d'audit ou de contrôle à travailler au sein des ministères à l'utilisation de la méthodologie d'auto-évaluation, par exemple.

- Utiliser le traçage de la carte des risques non pas comme un instrument de contrôle, mais comme un moyen de sensibiliser les organisations sur les problèmes d'intégrité qu'elles peuvent résoudre par elles-mêmes.

- Informer et se focaliser sur des sujets intéressants issus de la comparaison (horizontale) des organisations.

Il est important, pour la réussite du projet, que le personnel externe au SAO chargé des tâches anticorruption s'implique. Cela a d'ailleurs été un thème récurrent dans toutes les phases du projet. L'obtention de résultats fiables dans le cadre du projet passe donc impérativement par l'implication de ce personnel. Il s'agit non seulement de transférer la responsabilité de faire sienne la méthode personnelle du SAO, mais aussi de faire en sorte que les agents clés et les autres personnes concernées (des ministères, des gouvernements locaux, des ONG, par exemple) s'impliquent dans la méthode de traçage de la carte des risques d'atteinte à l'intégrité.

Les politiques anticorruption

Le développement simultané de la stratégie anticorruption du gouvernement et du plan d'action qui y est associé, constitue une excellente opportunité pour l'application immédiate des résultats du projet. Il nous a permis de formuler des suggestions concernant l'élaboration de la stratégie anticorruption et un plan d'actions gouvernementales en nous basant sur l'expérience acquise dans le cadre du programme. Nous formulons les cinq suggestions générales suivantes concernant le développement de la stratégie :

1. La stratégie anticorruption doit mettre l'accent sur l'établissement d'une conduite éthique et juste dans les bureaux publics, afin de développer la philosophie de l'organisation.

2. Les institutions budgétaires individuelles doivent jouer un rôle clé dans l'amélioration de l'intégrité des employés et dans l'élimination et l'évaluation de la corruption.

3. La prévention est la meilleure façon de lutter contre la corruption. Il faut donc donner priorité à l'évaluation systématique des risques de corruption et à la prévention fondée sur cette évaluation.

4. Il faut élaborer une carte des risques de corruption en appliquant la méthodologie mise en œuvre dans le cadre du projet. Cette carte doit faire état du lieu, du type et de la nature des zones présentant un niveau élevé de corruption dans le secteur public hongrois.

5. La lutte contre la corruption ne doit pas se limiter aux institutions publiques. Au contraire, les méthodes doivent être adaptées et appliquées aux entreprises également, notamment si elles sont directement en rapport avec le secteur public.

La recommandation fondamentale qui est formulée au gouvernement hongrois est d'envisager la mise en œuvre d'une politique d'intégrité dans le secteur public, ainsi que la création de la base législative nécessaire à cet effet. La politique d'intégrité et les efforts du gouvernement pour éviter la corruption doivent être conçus et appliqués comme une activité permanente et non pas comme un projet. Cela implique la création d'une (nouvelle) structure organisationnelle chargée de cette activité.

La politique d'intégrité doit être fondée sur une analyse (complète) des risques d'atteinte à l'intégrité. Ce projet simplifié de jumelage, axé sur l'élaboration d'une carte des risques de corruption dans le secteur public hongrois, peut être considéré comme un point de départ pour réaliser cette analyse.

Bien que des mesures anticorruption aient été prises dans différents domaines dans le secteur public hongrois, il est conseillé de les intégrer dans un cadre cohérent et de promouvoir leur standardisation, leur coordination et leur transparence, au même titre que les efforts déployés. Il suffit donc d'appliquer la législation sur l'intégrité qui existe d'ores et déjà.

La politique d'intégrité doit être fondée sur une analyse (complète) des risques d'atteinte à l'intégrité. Ce projet simplifié de jumelage, axé sur l'élaboration d'une carte des risques de corruption dans le secteur public hongrois, peut être considéré comme un point de départ pour réaliser cette analyse.



Les ISC de Russie et de Norvège mettent en œuvre un contrôle conjoint innovateur

OFFICE NATIONAL D'AUDIT DE NORVÈGE

La mer de Barents, l'une des plus riches en pêche du monde entier, comprend une partie de l'Océan Arctique et s'étend de la mer de Norvège à l'ouest à l'archipel russe de Nouvelle-Zemble à l'est. L'industrie de la pêche dans ces eaux est abondante. La gestion des ressources pose problème étant donné que les bancs de poissons migrent à travers des frontières nationales. La coopération internationale est donc indispensable pour garantir une exploitation saine des ressources de pêche. La Norvège et la Russie gèrent conjointement la population de poissons depuis les années 70. Dans ce domaine, la pêche excessive du cabillaud constitue l'un des plus grands défis qu'ont à relever ces deux pays. La pêche excessive menace la durabilité de la population de poissons et pourrait déboucher à long terme sur son extinction.



94

La mer de Barents, l'une des plus riches en pêche du monde entier, comprend une partie de l'Océan Arctique et s'étend de la mer de Norvège à l'ouest à l'archipel russe de Nouvelle-Zemble à l'est. L'industrie de la pêche dans ces eaux est abondante. La gestion des ressources pose problème étant donné que les bancs de poissons migrent à travers des frontières nationales. La coopération internationale est donc indispensable pour garantir une exploitation saine des ressources de pêche. La Norvège et la Russie gèrent conjointement la population de poissons depuis les années 70. Dans ce domaine, la pêche excessive du cabillaud constitue l'un des plus grands défis qu'ont à relever ces deux pays. La pêche excessive menace la durabilité de la population de poissons et pourrait déboucher à long terme sur son extinction.

Compte tenu de tous ces antécédents, la Chambre d'audit de la Fédération de Russie et l'Office de l'Auditeur général de Norvège ont réalisé en 2006-2007 un audit portant sur les activités de gestion et de contrôle des ressources de pêche dans la mer de Barents et la mer de Norvège. L'un des principaux objectifs de cet audit était de permettre à la Russie et à la Norvège de comprendre comment sont gérées les ressources de pêche de la région et les problèmes qui y sont liés.

Ce contrôle parallèle a été défini sur la base de critères et de questions d'audit communs, certes, mais a été réalisé de façon indépendante dans chaque pays par l'ISC concernée. Deux rapports nationaux différents ont donc été élaborés, ainsi qu'un mémoire commun dans lequel les deux ISC acceptent les principaux résultats du contrôle. À noter par ailleurs que les rapports nationaux ont été traduits et annexés au rapport que chaque pays a présenté à son parlement.

Les principaux résultats de ce contrôle ont permis de découvrir certains aspects importants de la gestion des ressources de pêche. L'audit montre en effet qu'un nombre considérable de captures de cabillaud réalisées dans la mer de Barents ne sont pas déclarées. Il montre par ailleurs qu'il y a une grande incertitude quant au volume de ces captures. Cette incertitude constitue un défi en soi dans la mesure où les erreurs dans le nombre de captures réduisent la qualité des estimations de la population existante, sur lesquelles sont basés les quotas de pêche recommandés. C'est pourquoi les deux ISC ont déclaré qu'il fallait concevoir une méthode commune d'estimation des quantités de pêche illégale, non déclarée ou non réglementée. Ce même contrôle a en outre révélé l'existence de différences considérables entre les lois norvégiennes et russes sur la pêche

Ce contrôle parallèle a été défini sur la base de critères et de questions d'audit communs, certes, mais a été réalisé de façon indépendante dans chaque pays par l'ISC concernée.

et entre les réglementations relatives aux appareils de contrôle de la pêche des deux pays. Les ISC ont également attiré l'attention sur le fait, plutôt préoccupant, que les scientifiques marins des deux pays avaient eu des problèmes pour réaliser les missions d'enquête prévues.

C'est la première fois que les ISC norvégienne et russe réalisent un contrôle parallèle de ce genre et de cette envergure. Compte tenu du succès de cette initiative de coopération, les ISC ont décidé de réaliser un contrôle de suivi pendant les trois années suivantes. L'objectif de ce contrôle est de déterminer si le contrôle a contribué

à la mise en place d'une gestion plus efficace et efficiente des ressources marines communes et au règlement des problèmes liés à la réexpédition et à la pêche illégales. Cette coopération permanente a été définie dans le cadre d'un plan opérationnel ambitieux et contraignant signé en janvier 2008.

Cette coopération a en outre permis aux deux ISC d'arriver à une compréhension commune des défis qu'ont à relever les deux pays en matière de gestion des ressources de pêche. Elle a par ailleurs jeté les bases d'une coopération solide pour l'avenir dans d'autres domaines de contrôle.

C'est la première fois que les ISC norvégienne et russe réalisent un contrôle parallèle de ce genre et de cette envergure. Compte tenu du succès de cette initiative de coopération, les ISC ont décidé de réaliser un contrôle de suivi pendant les trois années suivantes.



Adresses des membres de l'EUROSAI

SECRETARIAT DE L'EUROSAI

E-mail : eurosai@tcu.es
http://www.eurosai.org

State Supreme Audit
Bulevardi Deshmoret e Kombit
Tirana
Albanie

Téléphone : 003554251267
Télécopie : 003554228485
E-mail : kish@albaniaonline.net
kish@kish.org.al
http://www.kish.org.al

Tribunal de Comptes
C/ Sant Salvador, 10 3r 7a
Andorra la Vella
Principauté d'Andorre

Téléphone : 376 806020
Télécopie : 376 806025
E-mail : tcomptes@andorra.ad
http://www.tribunaldecomptes.ad

Chamber of Control of the National Assembly
Marshal Bagramyan Ave, 19
37509 Yerevan
Arménie

Téléphone : 374 1 58 86 46
Télécopie : 374 1 58 85 42
E-mail : vpal@parliament.am
vcpal@parliament.am

Rechnungshof
Dampfschiffstr. 2
A-1033 Wien
Autriche

Téléphone : 43171171-8456
Télécopie : 4317129425
E-mail : s3-2@rechnungshof.gv.at
intosai@rechnungshof.gv.at
http://www.rechnungshof.gv.at

Accounts Chamber
Government House
370016 Baku
Azerbaïdjan

Téléphone : 00994124936920
Télécopie : 00994124932025
E-mail : office@ach.gov.az
http://www.ach.gov.az

The Committee of State Control of the Republic of Belarus
3, K. Marx St.
Minsk 220050
Biélorussie

Téléphone : 00375172272422/442
Télécopie : 00375172891484

Cour des Comptes
2, Rue de la Régence
1000 Bruxelles
Belgique

Téléphone : 3225518111
Télécopie : 3225510415
E-mail : international@ccrek.be
http://www.ccrek.be

Ured za reviziju finansijskog poslovanja institucija Bosne i Hercegovine
(The Audit Office of the Institutions of Bosnia Herzegovina)
Familje Gernerica 2/XIII,
71000 Sarajevo
Bosnie-Herzégovine

Téléphone / Télécopie : +387 33 703573
+387 33 703565

E-mail : saibih@bih.net.ba
saibih@revizija.gov.ba
http://www.revizija.gov.ba

National Audit Office
37, Exarch Joseph Str.
1000 Sofia
Bulgarie

Téléphone : 35929803690
Télécopie : 35929810740
E-mail : nao-pres@otel.net
intrel@bulnao.government.bg
http://www.bulnao.government.bg

State Audit Office
Kraliceva 19
HR-10000 Zagreb
Croatie

Téléphone : 385 1 4813 302
Télécopie : 385 1 4813 304
E-mail : dur@zg.tel.hr
http://www.revizija.hr

Audit Office of The Republic
12, Vyzantou Str.
1406 Nicosia
Chypre

Téléphone : 357 2 2401300
Télécopie : 357 2 2668153
E-mail : cao@audit.gov.cy
http://www.audit.gov.cy

Supreme Audit Office
Jankovcova 1518/2
170 04 Prague 7
République tchèque

Téléphone : ++420 233 045 536
Télécopie : ++420 233 044 636
E-mail : 170@nku.cz
http://www.nkv.cz

Rigsrevisionen
Landgreven 4
Postbox 9009
1022 Copenhagen
Danemark

Téléphone : 4533928400
Télécopie : 4533110415
E-mail : rigsrevisionen@rigsrevisionen.dk
http://www.rigsrevisionen.dk

The State Audit Office of Estonia
Narva Mnt. 11A
15013, Tallinn
Estonie

Téléphone : 372 6 400700-400721
Télécopie : 372 6616012
E-mail : info@rigikontroll.ee
http://www.rigikontroll.ee

European Court of Auditors
12, Rue Alcide de Gasperi
L-1615 Luxembourg
Luxembourg

Téléphone : 35243981
Télécopie : 352439846430
E-mail : info@eca.eu.int
euraud@eca.eu.int
http://www.eca.eu.int

State Audit Office
Annankatu 44
00101 Helsinki
Finlande

Téléphone : 35894325700
Télécopie : 35894325818
E-mail : kirjaamo@vtf.fi
http://www.vtf.fi

Cour des Comptes
13, Rue Cambon
75100 Paris
France

Téléphone : 33142989500
Télécopie : 33142989602
E-mail : presidency@comptes.fr
http://www.comptes.fr

Chamber of Control
Ketevan Tsamebuli Ave. 96
Tbilisi, 0144
Géorgie

Téléphone : 0099532968849
Télécopie : 0099532788184
E-mail : chamber@geemail.ge
http : www.control.ge

Bundesrechnungshof
Adenauerallee 81
53113 Bonn
Allemagne

Téléphone : 0049228997212600
Télécopie : 0049228997212610
E-mail : poststelle@brh.bund.de
http://www.bundesrechnungshof.de

Supreme Court of Audit of Greece
4, Vournazou & Tsouha St.
101 68 Athens
Grèce

Téléphone : 302106494836
Télécopie : 302106466604
E-mail : elesyn@otenet.gr
http://www.elsyn.gr

Apaccai Csere Janos Utca 10
1052 Budapest
Hongrie

Téléphone : 003614849101
Télécopie : 003614849201
E-mail : kovacs@asz.hu
http://www.asz.hu

Rikisendurskodun
Skulagata 57
150 Reykjavik
Islande

Téléphone : 3545614100/121
Télécopie : 3545624546
E-mail : postur@rikisendur.is
grestar@rikisendur.is
http://www.rikisendurskodun.is/

Office of the Comptroller and Auditor General
Dublin Castle
Dublin 2
Irlande

Téléphone : 3531 6793122
Télécopie : 3531 6793288
E-mail : Postmaster@audgen.irf.gov.ie
http://www.gov.ie/audgen

State Comptroller and Ombudsman
12 Beit Haduf St.
Jerusalem 91010
Israël

Téléphone : 00 9722 6665101/6
Télécopie : 00972 266 651 50
E-mail : sco@mevaker.gov.il
http://www.mevaker.gov.il

Corte dei Conti
Via Baiamonti 25
00195 Roma
Italie

Téléphone : 390638768704
Télécopie : 390638768011
E-mail : uric@corteconti.it
http://www.corteconti.it

Accounts Committee for control over execution of the republican budget
8, House of Ministries.
35 St.
01000, Astana
Kazakhstan

Téléphone : 0077172741602 (3172) 74-16-02 and 7 (3172) 74 15 89
Télécopie : 0077172742263 (3172) 74 22 63
E-mail : esep_k@kazak.kz

The State Audit Office
Republic of Latvia
26 Valdemara Street
Riga, LV 1013
Lettonie

Téléphone : 371 (7) 286489/017500
Télécopie : 371 (7) 283466/017673
E-mail : lrvk@lrvk.gov.lv
http://www.lrvk.gov.lv

Landtag des Fürstentums
Kirchstrasse 10
FI-9490 Vaduz
Liechtenstein

Téléphone : 423 2366571
Télécopie : 423 2366580

State Control
of the Republic of Lithuania
Pamenkalnio 27
2669 Vilnius
Lituanie

Téléphone : 37052621646
Télécopie : 37052666761
E-mail : NAO@vkontrolė.lt
infokontrolė@vkontrolė.lt
http://www.vkontrolė.lt

Cour des Comptes
2, Av. Montereau
L-2163 Luxembourg
Luxembourg

Téléphone : 352474456-1
Télécopie : 352472186
E-mail : tom.heintz@fi.etat.lu

State Audit Office
M. Tito-12/3 Macedonia Palace
Skopje, 1000
Ancienne République Yougoslave de Macédoine

Téléphone : 38923211262
Télécopie : 38923211272
E-mail : dzt@dzt.gov.mk
http://www.dzt.gov.mk

National Audit Office
Notre Dame Revelin
Floriana CNR 02
Malte

Téléphone : 0035621224013
Télécopie : 0035621220708
E-mail : joseph.g.galea@gov.mt.
http://www.nao.gov.mt

Court of Audit
B-RD Stefan cel Mare, 105
2073 OR, Chisinau
Moldavie

Téléphone : 0037322210186
Télécopie : 0037322332579
Télécopie : 0037322233020
E-mail : info@ccrm.md
http://www.ccrm.md

Commission Supérieure des Comptes de la Principauté
Ministère d'Etat
Place de La Visitation
Mc 98015 Monaco
Monaco

Téléphone : 37793158237
37793158244
Télécopie : 37793154081
E-mail : dtin@troisseptsept.m

State Audit Institution
Novaka Mihoseva bb
81000 Podgorica
Monténégro

Téléphone : 0038220407407
Télécopie : 0038220407417

Riksrevisionen
Pilestredet, 42
N-0032 Oslo
Norvège

Téléphone : 4722 241000
Télécopie : 4722 241001
E-mail : riksrevisionen@riksrevisionen.no
http://www.riksrevisionen.no

Najwyższa Izba Kontroli
57 Filitrowa Str.
00-950 Warszawa 1
Pologne

Téléphone : 4822 8 254481
Télécopie : 4822 8 258967
4822 8 250792

E-mail : nik@nik.gov.pl
http://www.nik.gov.pl

Tribunal de Contas
Av. Barbosa du Bocage, 61
1094 Lisboa Codex
Portugal

Téléphone : 351217972863
Télécopie : 351217970984
E-mail : dg@tcontas.pt
http://www.tcontas.pt

Curtea de Conturi a României
22-24, Lev Tolstoi St.
71289, Bucharest
Roumanie

Téléphone : 0040213078716
Télécopie : 0040213078822
E-mail : rei@rcc.ro
http://www.rcc.ro

Accounts Chamber of The
Russian Federation
Zubovskaya Street 2
121901 Moscou
Fédération de Russie

Téléphone : +74959140190/0601
Télécopie : +74952908707/007095/2908804
E-mail : intrel@ach.gov.ru
http://www.ach.gov.ru

Supreme Audit Office
of The Slovak Republic
Priemyselná 2
SK 824 73 Bratislava
République slovaque

Téléphone : 421 2 55423069
Télécopie : 0042125556-8363
E-mail : molnar@controll.gov.sk
http://www.controll.gov.sk

Court of Audit
of The Republic of Slovenia
Slovenska 50
SI -1000 Ljubljana
Slovénie

Téléphone : 0038614785888
Télécopie : 0038614785891
E-mail : sloud@rs-rs.si
aud@rs-rs.si

http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrseng.sng

Tribunal de Cuentas
Fuencarral 81
28004 Madrid
Espagne

Téléphone : 0034914478701
Télécopie : 0034914467600
E-mail : tribunaleta@tcu.es
http://www.tcu.es

Riksrevisionen
Nybrogatan 55
S-11490 Stockholm
Suède

Téléphone : 46851714000
Télécopie : 46851714111
E-mail : int@riksrevisionen.se
http://www.riksrevisionen.se

Contrôle Fédéral des Finances
de la Confédération Suisse
Mombijoustrasse 45
CH 3003 Bern
Suisse

Téléphone : 41313231111
Télécopie : 41313231101
E-mail : sekretariat@efk.admin.ch
info@efk.admin.ch
http://www.efk.admin.ch

Algemene Rekenkamer
Lange Voorhout 8
NL 2500 Ea Den Haag
Pays-Bas

Téléphone : 31703424344
Télécopie : 31703424130
E-mail : internationalaffairs@rekenkamer.nl
http://www.Rekenkamer.nl

Turkish Court of Accounts
Sayistay Baskanligi
Inonu Bulvari
06530 Balgat
Ankara
Turquie

Téléphone : 90 312 2953030/720
Télécopie : 90 312 3106545
E-mail : int.relations@sayistay.gov.tr
sayistay@sayistay.gov.tr
http://sayistay.gov.tr

The Accounting Chamber of Ukraine
7M, Kotzyubynskogo Str.
01601, Kiev-30
Ukraine

Tel : 380 44 224 26 64
Télécopie : 00380442342030/240568
E-mail : rp@ac-rada.gov.ua
http://www.ac-rada.gov.ua

National Audit Office
157-197 Buckingham Palace Road
Victoria
London SW1V 9SP
Royaume-Uni

Téléphone : 442077987777/1147
Télécopie : 442077987466
E-mail : nao@tmet.gov.uk
http://www.nao.org.uk



E U R  S A I

Organización de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de Europa
European Organisation of Supreme Audit Institutions
Organisation des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques d'Europe
Europäische Organisation der Obersten Rechnungskontrollbehörden
Европейская организация высших органов финансового контроля